



รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุซฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุขฎิบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข"

ของ ชามา เทียนโสภา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เซาว์นชัย)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ประจันบาน)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน  
(ดร.พิทยา แสงสว่าง)

อนุมัติ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ผู้วิจัย	ชามา เทียนโสภา
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ด. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2566
คำสำคัญ	รูปแบบการบริหาร, องค์กรแห่งความสุข, สถานศึกษาเอกชน

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจากผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 375 คน สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 ท่าน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 2 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 144 คน โดยใช้แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มี 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร กระบวนการบริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

<b>Title</b>	A MODEL OF PRIVATE SCHOOL MANAGEMENT TO PROMOTE A HAPPY ORGANIZATION
<b>Author</b>	Chama Tiensopha
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Sathiraporn Chaowachai, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	Ed.D. Dissertation in Educational Administration - (Type 2.1), Naresuan University, 2023
<b>Keywords</b>	Management Model, Happy Organization, Private School

### ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a Private school management model to promote being an organization of happiness. The research methodology was divided into 3 steps as follows: 1) The happy organization components analysis and management guidelines for Private school administration to promote being an organization of happiness by exploratory factor analysis from 375 fundamental education administrators and teachers of private school, Interviews with 4 experts and studying 2 schools as best practices. The research instruments were questionnaire and interview, 2) creating and validating private school management models to promote being an organization of happiness by 9 experts through focus group discussion, and 3) an evaluating of the private school management models to promote being an organization of happiness from 144 school administrators by using feasibility and utility Questionnaire.

The results of the research were as follows:

1. Private school management model to promote being an organization of happiness consisted of 3 components: (1) Private school management supported factors to promote being an organization of happiness; (2) Private school management process to promote being an organization of happiness; and (3) Being a happy organization of private school.

2. Private school management model to promote being an organization of happiness showed the feasibility and the usefulness overall was at a high level.



## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีจากความกรุณาเป็นอย่างยิ่งของประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร เชาว์นชัย ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนางานวิจัยด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง กรรมการที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปรับปรุงแก้ไข วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้ตรวจเครื่องมือและผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ การแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือและรูปแบบแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาและองค์กรเอกชนที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเอกชนและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด และครอบครัว ที่ให้การสนับสนุน ทางด้านการศึกษาแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีเสมอมา และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ อย่างดีด้วยความรักและกำลังใจ คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบ และอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา การศึกษาของประเทศไทยและผู้ที่เกี่ยวข้องบ้างไม่มากก็น้อย

ชามา เทียนโสภา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
ประกาศคุุณูปการ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	32
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข.....	65
แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน.....	96



แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	101
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	114
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	131
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	132
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อ ส่งเสริม การเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	133
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร แห่งความสุข.....	144
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น องค์กรแห่งความสุข.....	148
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	152
ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	153
ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น องค์กรแห่งความสุข.....	189
ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น องค์กรแห่งความสุข.....	220
บทที่ 5 บทสรุป.....	226
สรุปผลการวิจัย.....	227
อภิปรายผลการวิจัย.....	231
ข้อเสนอแนะ.....	243
บรรณานุกรม.....	246
ภาคผนวก.....	257



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา.....	45
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	62
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์คุณลักษณะสำคัญที่เป็นองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	92
ตาราง 4 แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชน ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัด ภาคเหนือตอนล่าง .....	134
ตาราง 5 แสดงวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice).....	141
ตาราง 6 แสดงวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ .....	144
ตาราง 7 แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง.....	149
ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ (n=373).....	153
ตาราง 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา (n=373).....	153
ตาราง 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งใน สถานศึกษา (n=373).....	154
ตาราง 11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ การ ปฏิบัติงาน (n=373).....	154
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของสถานศึกษาเอกชน จำนวน 53 ข้อ .....	155

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่า KMO and Bartlett's Test.....	162
ตาราง 14 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigenvalue) ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบ ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n=373).....	163
ตาราง 15 แสดงตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .50 ขึ้นไป.....	164
ตาราง 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 1.....	166
ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 2.....	167
ตาราง 18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 3.....	168
ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 4.....	169
ตาราง 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 5.....	170
ตาราง 21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 6.....	171
ตาราง 22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 7.....	172
ตาราง 23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 8.....	173
ตาราง 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 9.....	174

ตาราง 25 แสดงองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice).....	176
ตาราง 26 แสดงองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice).....	178
ตาราง 27 แสดงองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ .....	180
ตาราง 28 แสดงองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ .....	182
ตาราง 29 แสดงผลการสรุปองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขจากการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	184
ตาราง 30 แสดงผลการสรุปองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จากการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ .....	186
ตาราง 31 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	199
ตาราง 32 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	203
ตาราง 33 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขขององค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน.....	207

ตาราง 34 แสดงสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน .....	220
ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปใช้.....	221
ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจัย สนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข .....	222
ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์กรประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	223
ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์กรประกอบที่ 3 การเป็น องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน .....	224

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงกระบวนการขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง .....	55
ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	131
ภาพ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	133
ภาพ 4 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	152
ภาพ 5 แสดงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	217



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“งานทุกอย่างมีบุคคลซึ่งมีชีวิตจิตใจมีความนึกคิดเป็นผู้กระทำ ถ้าผู้ทำมีจิตใจไม่พร้อมจะทำงาน ผลงานที่ทำก็ย่อมบกพร่องไม่คงที่ ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติมีศรัทธา เข้าใจ ซึ่งถึงประโยชน์ของงาน พร้อมใจและพอใจ ที่จะขวนขวายปฏิบัติงานโดยเต็มกำลังความสามารถ งานจึงจะดำเนินไปได้โดยราบรื่น และบรรลุผลตามที่มุ่งหมาย”

พระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย วันเสาร์ 10 กรกฎาคม 2536

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา โลกดูเหมือนจะ แคลงด้วยวิทยาการความก้าวหน้าด้านการสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ ทำให้กลายเป็นโลกไร้พรมแดน สังคมโลกมีการติดต่อระหว่างวัฒนธรรมมากขึ้น นำไปสู่การผสมผสานความคิด ค่านิยม ตลอดจน วิถีชีวิตความเป็นอยู่ระหว่างมวลมนุษยชาติที่นำโลกเข้าสู่ยุคแห่งการจัดระเบียบทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองระหว่างประเทศใหม่ ขณะที่การแพร่ระบาดของ COVID -19 ในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจทั่วโลก สัดส่วนหนี้ครัวเรือนในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้นช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นช่วงการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยเข้าสู่การพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และเข้าสู่ช่วงระยะเวลาของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 เป็นช่วงเวลาของการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบราชการตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในขณะที่ สถานศึกษาเอกชนซึ่งอยู่ในความดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นส่วนหนึ่งที่มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาแก่เยาวชนของชาติ ย่อมต้องตระหนักถึงการพัฒนารูปแบบและระบบโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2553)



โดยการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของประชากรไทยมีจำนวนการเกิด ลดลงอย่างต่อเนื่อง จาก 818,901 คน ในปี พ.ศ. 2555 เหลือ 544,570 คน ในปี พ.ศ. 2564 โดยลดลง ร้อยละ 33.5 (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย) การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2565 - 2570 พบว่า ประชากรวัยเด็กหรือวัยเรียน รวมถึงประชากรวัยแรงงาน มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง ส่งผลกระทบถึงต้นทุนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน รวมถึงกระทบต่อค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองที่สูงขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการเลือกรับบริการทางการศึกษาจากสถานศึกษา โดยจำนวนนักเรียนของสถานศึกษาเอกชนที่ลดลง ส่งผลต่อความคุ้มค่าในการลงทุนจัดการศึกษาและอาจนำไปสู่การเลิกกิจการได้ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงจำเป็นต้องวางแผนในการรองรับผลกระทบจากประชากรวัยเรียนที่ลดลง การวางพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะและสมรรถนะสูง การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาจึงต้องตอบสนองเงื่อนไขสำคัญ คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยที่จะสร้างให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงาน แต่หากทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาไม่สามารถสร้างความได้เปรียบก็จำเป็นจะต้องหาวิธีการที่จะพัฒนา

โดยสถานศึกษาเอกชนมีการเคลื่อนไหวเข้า-ออก ของครูเป็นจำนวนมาก สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ครูสถานศึกษาเอกชนไปสอบบรรจุครูภาครัฐเนื่องจากมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่าสถานศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดความสุข โดยในปีการศึกษา 2564 มีจำนวนครูได้รับการถอดถอนหรือออกจากสถานศึกษาเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษา จำนวน 16,210 คน คิดเป็นร้อยละ 16.57 ของครูทั้งหมด ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนทั้งในด้านของความต่อเนื่องในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของครูที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ ดังนั้น เมื่อครูคือหัวใจของสถานศึกษา การสร้างคนให้รวมกันเป็น “องค์กรแห่งความสุข” ก็คือ การออกแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เพราะการสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและความสุขของครู โดยเชื่อว่า ถ้าครูทำงานอย่างมีความสุขแล้วจะทำให้ครูมีผลงานที่ดี อันเป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความสามารถและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน (แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552)

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข จึงต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาครูอันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษา ดังที่ พิบูล พุ่มขำ และปริญญา มีสุข (2560, น. 647) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข คือ สถานที่ทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความสุขของพนักงานเป็นสำคัญ ครอบคลุมถึงวัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวคิดและ

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาปรับใช้ ซึ่งหากผู้บริหารสามารถนำมาเป็นแนวทางในการบริหาร ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เพราะมีขั้นตอนของการคิดวิเคราะห์เตรียมการ วางแผนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน สามารถสะท้อนได้อย่างชัดเจน สามารถรักษาสภาพการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2553) สอดคล้องกับองค์การอนามัยโลก ที่กล่าวถึงการเป็นองค์กรแห่งความสุขไว้ว่า หลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้บุคลากรเครียด องค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ให้ความสำคัญต่อสุขภาพความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีแก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว สอดคล้องกับ ตรีนุช เทียนทอง (2565) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้มีนโยบายดำเนินการแก้ไขปัญหานี้สินครุอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างขวัญกำลังใจให้ครูให้ครูมีสภาพคล่องในการชำระหนี้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและคุณภาพสังคมต่อไป

ในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขนั้นจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกัน โดยต้องมีขั้นตอนและกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจนอันจะก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรอันเป็นพื้นฐานของความเชื่อมั่นของบุคลากรในการร่วมเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขต่อไป (ก้านทอง บุหระา, 2560) โดยงานวิจัยของ อุมารณ ภัทรวาณิชย์ (2559) พบว่า ความสุขของครูนั้นขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ครอบครัวยุคและความสำเร็จของนักเรียน แต่ทั้งนี้ยังคงขาดการศึกษาในมิติของความสุขที่เกิดจากการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นอีกกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลในชีวิตของครู เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ณัฐพงษ์ น้อยโคตร (2565) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาเช่นกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข อันจะเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและความสุขของครู โดยเชื่อว่าถ้าครูทำงานอย่างมีความสุขแล้วจะทำให้มีความร่วมมือในการพัฒนา ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาเอกชน และสามารถนำมากำหนดนโยบายและแผนงานการพัฒนาองค์กรได้ต่อไป

### คำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างไร

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะอย่างไร

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

#### วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนและผู้บริหารสถานศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน สามารถนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขแบ่งออกเป็น 3 ชั้นย่อย โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ชั้นที่ 1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 7,155 คน (กลุ่มงานทะเบียน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2565)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 375 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด Comrey and Lee (1992) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนในแต่ละจังหวัด

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเอกชนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จำนวน 2 สถานศึกษา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ชั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน แยกเป็น อาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน และผู้บริหารองค์กรเอกชนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

## **ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ในการดำเนินการวิจัยในขั้นนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดำเนินการดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มายกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

2.1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน แบ่งเป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารการศึกษาจากหน่วยงานทางการศึกษาที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเอกชน จำนวน 2 คน ผู้บริหารองค์กรเอกชนที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเอกชน จำนวน 2 คน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

## **ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ในการดำเนินการวิจัยในขั้นนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 238 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 144 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 43) และการคัดเลือกแบบแบ่งชั้น (Purposive Sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่างในแต่ละจังหวัดเป็นตัวแทนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ใน 3 องค์กรประกอบ ดังนี้

1.1 องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข หมายถึง บุคคล สภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่มีส่วนสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการพัฒนากิจการการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) บุคคลที่เกี่ยวข้อง 2) การจัดสิ่งแวดล้อม 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และ 4) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา ซึ่งได้มาจากการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 องค์กรประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรของสถานศึกษาเกิดการพัฒนาคูณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 การรักษาสผลและพัฒนาการปฏิบัติ ซึ่งได้มาจากการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

**1.3 องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน** หมายถึง คุณลักษณะโดยรวมของสถานศึกษาเอกชนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการตรวจสอบความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 9 ด้านย่อย ได้แก่ 1) สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ 2) สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา 3) สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี 4) ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 6) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต 7) ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต 8) ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี และ 9) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน

**2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข** หมายถึง แนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวทางของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวคิดผู้ทรงคุณวุฒิ

**3. ความเหมาะสมของรูปแบบ** หมายถึง ความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขว่าสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเอกชน

**4. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในภาคเหนือตอนล่างที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในสถานศึกษาเอกชน

**5. ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในภาคเหนือตอนล่างที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ว่ามีความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในสถานศึกษาเอกชน

**6. ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชน ผู้จัดการสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ตามพระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554

**7. สถานศึกษาเอกชน** หมายถึง สถานศึกษาในระบบที่จัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ไม่รวมสถานศึกษาทางเลือกที่มีการจัดการศึกษาในลักษณะเฉพาะแตกต่างจากสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขผู้วิจัยดำเนินการศึกษารอบแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
- 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
- 1.4 ทฤษฎีทางการบริหาร

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2.3 ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2.4 หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2.5 กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมทรัพยากรบุคคล

#### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- 3.1 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.2 ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.3 หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.4 รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.5 ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
- 3.6 เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.7 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

- 4.1 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข
- 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข
- 4.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข



4.4 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

**5. แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน**

5.1 ความหมายของสถานศึกษาเอกชน

5.2 ประเภทและระดับสถานศึกษาเอกชน

5.3 สวัสดิการผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

**6. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ**

6.1 ความหมายของรูปแบบ

6.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

6.3 การพัฒนารูปแบบ

6.4 การตรวจสอบรูปแบบ

**7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

7.1 งานวิจัยในประเทศ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

**8. กรอบแนวคิดในการวิจัย**



## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษา ของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 26) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษามีการวางแผน วิธีการ และขั้นตอนอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขและสมบูรณ์ ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมมือกันใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น. 22) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดูแลและกำกับด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษา เช่น สถานศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสิ่งแวดลอมแห่งการเรียนรู้อื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดระเบียบ การประสานงาน และการควบคุมทรัพยากรและกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การจัดการศึกษาครอบคลุมความรับผิดชอบที่หลากหลาย รวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตร การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การรับนักศึกษาและการลงทะเบียนเรียน การจัดการงบประมาณและการเงิน การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐาน และการส่งเสริมสภาพแวดลอมการเรียนรู้เชิงบวก การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สนับสนุนการเติบโตทางวิชาการและส่วนบุคคลของนักศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างคณาจารย์และบุคลากร

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562, น. 15) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการวางแผน จัดระเบียบ นำ และควบคุมด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเกิดประสิทธิผลโดยรวมสูงสุด เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบายการศึกษา การพัฒนาแผนกลยุทธ์ การจัดสรร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการส่งเสริมสภาพแวดลอมในเชิงบวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับให้เข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของแนวการศึกษา

ภัทรา จรรยาธรรม (2564, น. 1) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด ได้แก่ 1) การวางแผนกำหนดกรอบ 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเอกชน 4) การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล 5) การพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล 6) การวางแผนงบประมาณต้องครอบคลุม และ 7) การสนับสนุนและใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการศึกษา

รสริน อาจไธสง, ประหยัด ภูมิโคกรักษ์, และพิกุล ภูมิโคกรักษ์ (2564, น. 447) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารและความเป็นผู้นำขององค์กรวิชาการ ซึ่งรวมถึง สถานศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้อื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการวางแผน เชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการดำเนินการตามนโยบายและการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินงาน และการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพของสถาบัน การจัดการศึกษารวมถึงความรับผิดชอบที่หลากหลาย เช่น การกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา การออกแบบและการใช้หลักสูตร การจัดการทรัพยากร มนุษย์และการเงิน การดูแลให้เป็นที่ไปตามกฎระเบียบ การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เชิงบวก และการสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

พิกุล นามสูง (2565, น. 39) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การฝึกฝน ผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ ความชำนาญ สามารถดำเนินกิจกรรมการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ ทักษะ การสื่อสารและเทคโนโลยี ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะทาง เทคนิค จริยธรรม และทักษะความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

พงศกร ศรีรงค์ทอง (2565, น. 150) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดูแลและประสานงานองค์ประกอบและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การการศึกษา เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทางการศึกษาของสถาบัน โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา คือ การสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ที่เหมาะสมที่สุดที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน ส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพของ คณาจารย์และบุคลากร และประกันการพัฒนาโดยรวมและความสำเร็จของพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ สถาบันการศึกษา

Spillane and Kenney (2012, p. 541) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปและความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพในระบบการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริการจะตระหนักดีว่า ในขณะที่ภาคการศึกษามีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดและ เป็นผู้นำสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความท้าทายและความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งการบริหาร สถานศึกษา จะรวมถึงความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ โครงสร้างองค์กร และการดำเนินนโยบายของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา และเน้นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและ ผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาและตอบสนองความต้องการของนักเรียน ครู และชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดูแลและประสานกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การการศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายเกี่ยวข้องกับงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการบุคลากร การสนับสนุนนักเรียน และการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการที่มีประสิทธิภาพในสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทักษะในการตัดสินใจ และการปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในเชิงบวกและครอบคลุม ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 26) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารที่ต้องจัดทำแผน วิธิการ และกระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ หากกระบวนการจัดการไม่ดีก็จะส่งผลเสียต่อส่วนต่าง ๆ ขององค์กรได้ ผู้บริหารที่ดีต้องเลือกวิธีการจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารสถานศึกษาต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพียงอย่างเดียว มันเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของบุคคลจำนวนมากที่นำไปสู่ความสำเร็จของงาน สมาชิกในทีมแต่ละคนมีความสามารถทางสติปัญญา ทักษะ ความถนัด และความต้องการที่แตกต่างกัน เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องนำเทคนิควิธีการที่เหมาะสม

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 39) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้นำสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในสถานศึกษา ความเข้าใจในวิธีการสอนที่แตกต่างกันและสนับสนุนครูในการใช้แนวปฏิบัติด้านการสอนที่เป็นนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพควรให้ความสำคัญกับการบริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและให้คำแนะนำเพื่อให้แน่ใจว่าการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม คุณภาพของการบริหารสถานศึกษาเหล่านี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลักหลายประการ และปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องมีภาวะผู้นำในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ปัญญาภา ส่งเสริม (2566, น. 389) ได้กล่าวว่า ปัจจุบัน สถาบันการศึกษาจำนวนมากกำลังมุ่งเน้นการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพท่ามกลางทรัพยากรที่จำกัดและสภาพแวดล้อมที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และรักษาความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น การคัดเลือกบุคลากรระดับบริหารที่มีความสามารถสูงโดยเฉพาะในระดับผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่ง

บุคคลเหล่านี้ต้องมีคุณสมบัติ และคุณสมบัติที่จำเป็นในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในหน่วยงานของตน เช่น คณาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา หรือแม้แต่นักเรียน ทำให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในที่สุด

วัฒนา โอทาตะวงษ์ (2566, น. 273) ได้กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 การบริหารสถานศึกษาถือเป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารต้องอาศัยหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความเป็นผู้นำด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารคือบุคคลที่ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย พวกเขานำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติตามพันธกิจ สร้างรากฐานที่มีคุณภาพสำหรับอนาคตตามทักษะในศตวรรษที่ 21 และดูแลและติดตามการดำเนินงานอย่างแท้จริง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพในยุคนี้

Spillane and Kenney (2012, p. 541) ได้กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก เช่น การปฏิรูปนโยบาย ความคาดหวังทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นที่ผู้ดูแลระบบต้องปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ในขณะที่ยังคงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการเรียนการสอน นอกจากนี้ Spillane และ Kenney ให้เหตุผลว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นนอกเหนือไปจากงานด้านการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำด้านการสอน และการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาเชิงบวก พวกเขาเน้นความสำคัญของการตัดสินใจร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับครู นักเรียน และผู้ปกครอง และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เกื้อกูลและครอบคลุม ดังนั้น ความท้าทายที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญ รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร แรงกดดันด้านความรับผิดชอบ และความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยต้องเน้นความสำคัญของการให้ความรู้ ทักษะ และการสนับสนุนที่จำเป็นแก่ผู้บริหารเพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้และนำสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการรับรองคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้นำสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ต้องอาศัยหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สร้างความยั่งยืนทางการเงิน การสร้างชื่อเสียง ความสำเร็จของนักเรียนและความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาของครู การมีส่วนร่วมของชุมชน ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาเอกชนจึงจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

### ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 26) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษามีขั้นตอนและกระบวนการสำคัญที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษา ดังนี้

- 1) การประเมินความต้องการ คือ ระบุความต้องการ และเป้าหมายการพัฒนา
- 2) การตั้งเป้าหมายกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน
- 3) การออกแบบหลักสูตร
- 4) การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล สื่อการสอน อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาและเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้
- 5) การวางแผนบทเรียนเป็นการพัฒนาแผนการสอนที่สรุปเนื้อหา วัตถุประสงค์ กลยุทธ์การสอน และวิธีการประเมินสำหรับแต่ละวิชาหรือกิจกรรม สิ่งนี้ทำให้มั่นใจถึงแนวทางที่เป็นระบบในการเรียนการสอน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 6) การนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมของครูและผู้อำนวยการความสะดวก ปฏิบัติตามวิธีการและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้
- 7) การติดตามและประเมินผล เป็นการติดตามความคืบหน้าและผลลัพธ์ของกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ประเมินประสิทธิภาพของนักเรียน ประเมินประสิทธิผลของวิธีการสอน และรวบรวมความคิดเห็นจากนักเรียน ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งนี้ช่วยระบุส่วนที่ต้องปรับปรุงและแจ้งการวางแผนในอนาคต
- 8) การทำงานร่วมกันและการสื่อสาร เป็นการส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและเอื้อต่อการเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูล และสนับสนุนข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และ
- 9) การทบทวนและประเมินประสิทธิผลของกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นประจำและทำการปรับปรุงที่จำเป็น สะท้อนผลลัพธ์ รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงกระบวนการศึกษา และให้แน่ใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ขอบข่ายการปฏิบัติตามกระบวนการที่เป็นระบบเหล่านี้ สถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง พัฒนาความสามารถและทักษะของนักเรียน ปลุกฝังค่านิยมทางศีลธรรม และเตรียมพวกเขาให้พร้อมสำหรับความสำเร็จในชีวิตประจำวัน การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสำคัญต่อการบรรลุผลตามที่ต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562, น. 1) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ความคิด หลักการ และวิธีการสอนอย่างรวดเร็วซึ่งได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ดังนั้นระบบการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องมีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเทคโนโลยีที่เหมาะสม สิ่งนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับทั้งผู้เรียนและนักการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความพร้อมในทุกด้านเพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยและทรัพยากรที่ต้องพิจารณาเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล พนักงานต้องตระหนักถึงความสำคัญของ

เทคโนโลยีและพร้อมที่จะนำมาใช้ในการทำงาน 2) งบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอเป็นสิ่งจำเป็นในการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานด้านการศึกษาทั้งในด้านการจัดการและการสอน 3) วัสดุอุปกรณ์ ความพร้อมของอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสมและระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความสำคัญต่อการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน 4) การจัดการ คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพ การกำกับดูแล การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพ 5) เทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน และ 6) เวลา การจัดสรรและกำหนดเวลาที่ชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษา การพิจารณาและจัดการกับปัจจัยเหล่านี้ สถาบันการศึกษาสามารถปรับปรุงแนวทางการจัดการและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมที่สุด

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 41) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนรู้ของครู นักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ความสำเร็จเกิดขึ้นได้โดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารการศึกษา ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านโครงการพัฒนาให้มีความเข้าใจและมีคุณสมบัติเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เพื่อให้สามารถจัดการกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการเรียนรู้และผลการปฏิบัติงานของนักเรียน การให้กำลังใจและแรงจูงใจแก่ครูที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน การปรับปรุง และคุณภาพการสอนของพวกเขา ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและองค์กรที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จการบริหารทั่วไปจึงต้องปรับให้เข้ากับความต้องการของสังคมตลอดเวลา และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารการศึกษา มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาครูและผลลัพธ์ที่ดีในการพัฒนานักเรียน

พิกุล นามสูง (2565, น. 39) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการฝึกฝนผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ ความรู้ ความชำนาญ สามารถดำเนินกิจกรรมการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารได้ชัดเจน น่าเชื่อถือ และเข้าใจได้ง่ายทั้งภาษาพูดและภาษา 2) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรคิดนอกกรอบ มีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ระบุสาเหตุของปัญหา ตีความและแปลข้อมูลอย่างถูกต้อง เชื่อมโยงข้อมูล และตัดสินใจอย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของระบบสารสนเทศ 3) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการปรับตัว รู้จักคุณค่าและเคารพผู้อื่น สร้างบรรยากาศ

ที่ส่งเสริมความไว้วางใจในที่ทำงาน ยอมรับและรับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมการยอมรับซึ่งกันและกัน 4) ทักษะทางเทคนิคผู้บริหารควรใช้เทคนิค วิธีการ และกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงาน ใช้เครื่องมือทางเทคนิค สื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) จริยธรรม ผู้บริหารควรปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและจริยธรรม ยึดมั่นในหลักคำสอนของศาสนา มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และ 6) ทักษะความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรสามารถคว้าโอกาสสำหรับแนวคิดใหม่ แก้ไขและปรับปรุงข้อผิดพลาด ทำการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง แก้ไขและเปลี่ยนแปลงพัฒนาการในการทำงานของตน

วัฒนา โอทาตะวงษ์ (2566, น. 273) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีทักษะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง รวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกัน และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจผู้อื่น พวกเขาควรมีวิสัยทัศน์และมีความคิดก้าวหน้า นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดรับความคิดเห็นและแสวงหาข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เช่น ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน สร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งเสริมบรรยากาศสถานศึกษาเชิงบวกที่ทุกคนรู้สึกมีค่าและมีอำนาจ จึงกล่าวได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องยอมรับหลักการจัดการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมตามบริบท ต้องมีพลวัตสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ความเป็นผู้นำด้านการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและสร้างอนาคตที่มีคุณภาพตามทักษะในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่ดูแลและติดตามการดำเนินงานอย่างขยันขันแข็ง

จึงสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนกำหนดกรอบ สถานศึกษาควรวเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดทำแผนที่ครอบคลุมและเกี่ยวข้องกับบริบท 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเอกชน 4) การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล 5) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 6) การวางแผนงบประมาณต้องครอบคลุม และ 7) การสนับสนุนและใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการศึกษา รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนาแผนที่ครอบคลุมและเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและจัดการกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสถานศึกษา ออกแบบกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสำหรับนักเรียน ผู้บริหารควรมีความรู้ และทักษะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



## ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีระบบ มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. หลักการและแนวคิดทฤษฎีระบบ

Ludwig von Bertalanffy (2529, น. 36-41) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีระบบเดิมคือการประยุกต์หลักการของหลักวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับสาเหตุของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรที่ศึกษา มีองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนและเป็นระบบเปิด มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมจะเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์และยังเป็นรูปแบบในการอธิบายความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์หรือหลักการ ดังนี้

- 1) ทฤษฎีเชิงระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด กล่าวคือ จะต้องมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม
- 2) มีรูปแบบของการจัดลำดับในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน
- 3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของการปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัยกระบวนการและผลผลิตตามลำดับ เป็นองค์ประกอบของระบบ
- 4) แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไปก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย
- 5) ทฤษฎีเชิงระบบเชื่อในหลักการของความมีเหตุผลของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้เชิงระบบไม่เชื่อว่าผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เกิดจากเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีเชิงระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมาจากสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ
- 6) ทฤษฎีเชิงระบบจะมองทุก ๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วน ใดส่วนหนึ่งของระบบ
- 7) ทฤษฎีเชิงระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือผลกระทบที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลัง
- 8) ทฤษฎีเชิงระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ ซึ่งก็คือการวิเคราะห์ ระบบ

พยัต วุฒิมริงค์ (2563, น. 30-31) ได้กล่าวว่า ในการศึกษาเรื่องนวัตกรรมการใช้ทฤษฎีระบบ เป็นกรอบแนวคิดจะช่วยให้เข้าใจความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมได้เพิ่มขึ้น หมายถึงกระบวนการขององค์การเกิดขึ้นในระดับของระบบ ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลในหน่วยงานที่แตกต่างกันต่อมุมมองที่แตกต่างกันในการนำความคิดใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยองค์ประกอบของระบบจะทำงานร่วมกันโดยเชื่อมโยงกันทั้งหมดมีปัจจัยนำเข้ากระบวนการภายในและผลลัพธ์และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ดังนั้น เมื่อองค์กรต้องการสร้างระบบนวัตกรรมให้เกิดขึ้น องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรต้องมีความสอดคล้องกันและต้องเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรให้มีความสอดคล้อง ไม่สามารถแบ่งเป็นหน่วยย่อยได้เพราะผลกระทบที่เกิดขึ้นในภาพรวมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของแต่ละหน่วยย่อย การนำองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งออกจากระบบหมายถึงคุณสมบัติที่มีประสิทธิภาพขององค์ประกอบจะสูญเสียไป

Vladislav Valentinov (2019) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ต้องมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยระบบจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ระบบปิด (Closed System) เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ในตัวเองไม่สัมพันธ์กับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทางสังคม สามารถควบคุมได้ เช่น การทดลองทางวิทยาศาสตร์จะต้องอยู่ในกระบวนการที่ถูกควบคุมและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ถูกต้อง

2) ระบบเปิด (Open System) เป็น ระบบที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ทั้งบุคคล องค์กร หรือหน่วยงาน ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง มีการเอื้อประโยชน์ ฟังพาทซึ่งกันและกัน โดยสิ่งแวดล้อมภายนอกมีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์การ

จันทรานี สงวนนาม (2551, น. 85-86) ได้กล่าวว่า หลักการของระบบ คือ การที่องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นหนึ่งอันเดียวเพื่อกระทำการกิจกรรมให้สำเร็จตามความต้องการหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีแนวคิด 8 ประการ ดังนี้

1) ระบบจะต้องเป็นระบบเปิดคือต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบจากสภาพแวดล้อม

2) มีการจัดลำดับของรูปแบบในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิตแสดงให้เห็นถึงผลของการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต

4) แต่ละองค์ประกอบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันหรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เช่น ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไปจะส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5) ทฤษฎีระบบสัมพันธ์กับหลักการทางวิทยาศาสตร์กล่าวคือการมีเหตุผลของสิ่งต่าง ๆ ปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียวแต่เชื่อว่ามาจากมากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6) เป็นการมองภาพรวมทุกองค์ประกอบมากกว่าการมองเพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบเดียว

7) ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติมากกว่ากระบวนการ กล่าวคือผลสุดท้ายอาจมีมากมายหลายสิ่งที่เกิดขึ้นตามมาภายหลัง

8) กระบวนการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อบอกให้ทราบถึงการเบี่ยงเบนของระบบหรือข้อมูลว่าควรแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ

สรุปได้ว่า หลักการของระบบ คือ กระบวนการขององค์กรที่มีลักษณะแบบเปิด โดยมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก อีกทั้งเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลในหน่วยงานที่แตกต่างกันต่อมุมมองที่แตกต่างกันในการนำความคิดใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเป็นการมองภาพรวมของของทุกองค์ประกอบ และสามารถเชื่อมโยงกันทั้งหมดโดยมีปัจจัยนำเข้า กระบวนการภายในและผลลัพธ์และมีการป้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบ

## 2. องค์ประกอบของระบบ

จันทรานี สวงนนาม (2551, น. 86-87) ได้กล่าวว่าระบบประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริการ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และการจูงใจ ที่เป็นส่วนเริ่มต้นในการปฏิบัติงานขององค์กร

2) กระบวนการ หมายถึง การนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรที่กล่าวในข้างต้นมาใช้ในการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบ เพื่อให้ปัจจัยได้เข้าไปสู่กระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผลผลิตหรือผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) ผลกระทบ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ สามารถเขียนเป็นรูปแบบได้ ดังนี้

Dudley and Ruth (2007) ได้กล่าวว่า ระบบมีองค์ประกอบ คือ

1) สิ่งที่ป้อนเข้าไป หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย

ในระบบการศึกษาตัวป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่น ๆ เป็นต้น

2) กระบวนการ เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่าง ๆ เป็นต้น

3) ผลงาน หรือ ผลผลิต ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลในระบบการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่าง ๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัตภาพ เป็นต้น

ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ นอกจากนั้นทั้ง 3 องค์ประกอบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การด้วย ในขณะที่องค์การต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัยข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุง ตัวป้อน กระบวนการ

สรุปได้ว่า ระบบการปฏิบัติงานขององค์การที่ผู้วิจัยเลือกใช้นั้นจะประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 3 คือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป กระบวนการ ผลงาน โดยแต่ละส่วนจะต้องมีความสัมพันธ์และผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการศึกษาความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภาวินทร์ ณ พัทลุง (2560, น. 38) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคลจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการจัดการประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ โปรแกรมการฝึกอบรม และการให้คำปรึกษาหรือการฝึกสอนความคิดริเริ่มเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และแนวทางการสอนของพวกเขา นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการประเมินอย่างสม่ำเสมอ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อสนับสนุนการปรับปรุงและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 32) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งสามารถทำได้ผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โปรแกรมการยกย่องและให้รางวัล

การส่งเสริมความสมดุลในชีวิตการทำงาน และการปลูกฝังวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน ความไว้วางใจ และความเคารพในหมู่พนักงาน

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น. 45) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเอกชนที่ครอบคลุมแนวปฏิบัติและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มุ่งใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพของเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกี่ยวข้องกับการจัดการอย่างเป็นระบบและเชิงกลยุทธ์ของพนักงานของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก และรับประกันความสำเร็จโดยรวมของสถาบัน

ชัยณรงค์ คัชมาตย์, สาธร ทรัพย์รุ่งทอง, และนันทิยา น้อยจันทร์ (2564, น. 3) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักหลายประการ รวมถึงการสรรหาและคัดเลือกนักการศึกษาและเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติและมีความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ทางการศึกษาของสถานศึกษา กระบวนการนี้อาจเกี่ยวข้องกับการพัฒนารายละเอียดงาน การสัมภาษณ์ และการประเมินผู้สมัครเพื่อระบุความเหมาะสมที่สุดสำหรับชุมชนสถานศึกษา

ปาจรีย์ นาคะประทีป, จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2564, น. 215) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการต้องจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการเติบโตที่ก้าวหน้าในสถานศึกษา บุคลากรภายในสถานศึกษาถือเป็นทรัพย์สินอันล้ำค่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้วิธีกระตุ้น พัฒนา และรักษาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไว้เป็นทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องพิจารณาทุกขั้นตอน ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยธำรงรักษาบุคลากรและทำให้สถานศึกษามีในการบริหารการจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อการบริหารทรัพยากรครู ผู้บริหารควรใช้ทฤษฎีเพื่อเป็นหลักในการบริหารทรัพยากรครู บุคลากรอย่างถูกต้อง

ปิยะธิดา เย็นสบาย (2564, น. 106) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเอกชนยังรวมถึงการจัดการกับข้อกังวล ความขัดแย้ง และความคับข้องใจของพนักงานในเวลาที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ มันเกี่ยวข้องกับการสร้างช่องทางที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสื่อสารแบบเปิด การจัดเตรียมระบบสนับสนุน และการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความเป็นอยู่ที่ดีในหมู่พนักงาน

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 5) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมุ่งหวังให้บุคลากรมีจริยธรรมและ

คุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง และมีแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พวกเขา มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่หลากหลาย ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และปรับใช้ ความเชี่ยวชาญของตนตามนั้น งานนี้ครอบคลุมงานที่หลากหลายซึ่งต้องใช้ทักษะภาษาต่างประเทศ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับกฎและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

จึงสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การตรวจสอบผล การปฏิบัติงาน การพิจารณาค่าตอบแทน และความสัมพันธ์กับพนักงาน เป้าหมาย คือ เพื่อให้แน่ใจว่า สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อบริบทของสถานศึกษา และมีแรงจูงใจซึ่งมีส่วนช่วย ในการดำเนินงานสถานศึกษาเอกชน การจัดการทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดึงดูด และรักษาครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก ซึ่งรวมถึงการพัฒนาและดำเนินการตามนโยบายและขั้นตอนที่สอดคล้องกับกฎหมายแรงงาน ส่งเสริม การเติบโตทางวิชาชีพและโอกาสในการพัฒนา ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนและครอบคลุม ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล

วิริยา วิจิตรวาทการ (2562) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สถานศึกษาคือครูผู้สอนแม้ว่า เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นก็ตาม ครูมีหน้าที่สร้างโอกาส การเรียนรู้ให้กับนักเรียนในยุคดิจิทัล ครูจำเป็นต้องพัฒนาทักษะให้ทันกับความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ครูต้องเป็นนักนวัตกรรม ครูควรสามารถคิดสร้างสรรค์และคิดค้น นวัตกรรมต่าง ๆ ในการเรียนการสอนได้ พวกเขาควรเป็นแบบอย่างให้กับนักเรียน 2) ครูต้องเป็น ผู้ออกแบบ ครูควรมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการออกแบบวิธีการสอนที่ตอบสนองความต้องการ ส่วนบุคคลของนักเรียน 3) ครูต้องเป็นโค้ช ครูควรกระตุ้นความปรารถนาที่จะเรียนรู้ของนักเรียนด้วย การถามคำถามที่กระตุ้นความคิดและส่งเสริมการคิดและการวิเคราะห์อย่างอิสระ 4) ครูต้องเป็น ผู้ช่วย ครูควรสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์ และ 5) ครูต้องเป็นผู้ค้นพบเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ครูควรเข้าใจจุดแข็งของ เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน มอบโอกาสและ ทางเลือกให้กับนักเรียนในอนาคต โดยสรุป ครูมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษา และในยุคดิจิทัล ครูต้องพัฒนาทักษะและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อสร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ที่มีความหมายสำหรับนักเรียน

ปาจรีรี นาคะประทีป และคณะ (2564, น. 208) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของสถานศึกษาและความสำเร็จโดยรวม ของสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ทุกคนรวมถึงครูมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารจัดการสถานศึกษา

และบรรลุวัตถุประสงค์ สถานศึกษาต้องมีครูและเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพสูงซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเอกชน สำหรับกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเอกชนเพื่อให้การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและทำให้มั่นใจได้ว่าสถานศึกษาดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การวางแผน ซึ่งรวมถึงการกำหนดปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา 2) การสรรหาและคัดเลือก สถานศึกษาจะต้องแสวงหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่มีอยู่ตามคุณสมบัติและเหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา 3) การจัดการค่าตอบแทน เป็นการจัดการค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมสามารถทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานได้ดีในบทบาทที่ได้รับมอบหมาย 4) การฝึกอบรมและพัฒนา สถานศึกษาควรลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญและทักษะ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อช่วยระบุจุดที่ต้องปรับปรุงและผลักดันการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของพวกเขา 6) การสื่อสารภายใน เป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในสถานศึกษาช่วยให้มั่นใจถึงความเข้าใจและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 2-3) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจัดการซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ อนาคตของสถานศึกษาต้องมีกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดระเบียบสถานศึกษา การจัดการบุคลากร การประสานงาน และการควบคุมงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) ในอนาคตบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องสมบูรณ์ทั้งกาย ใจ มโนธรรม และสติปัญญา ต้องมีทักษะที่เกี่ยวข้องกับศตวรรษที่ 21 มีความคิดเชิงระบบตามค่านิยมของจริยธรรมและศีลธรรม มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาที่มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความคิดร่วมกันในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของครูและผู้บริหารด้วยมาตรการ อีกทั้งจำเป็นต้องปรับกระบวนการคัดเลือกและพัฒนาคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่หรือสรรหาบุคลากรใหม่ให้ได้มาตรฐานสูง นอกจากนี้ ควรเพิ่มโครงสร้างเงินเดือนเพื่อดึงดูดและจูงใจให้บุคคลที่มีความสามารถแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพและคุณสมบัติในระยะยาว ทั้งในด้านความรู้ ทักษะการสอน และคุณลักษณะเชิงบวก พร้อมยกระดับคุณภาพให้ทันกับความก้าวหน้าของ

เทคโนโลยีดิจิทัล จึงต้องจัดลำดับความสำคัญเทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถตามหน้าที่ความรับผิดชอบและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาสถานศึกษาอย่างรอบด้าน โดยสรุปแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการนำสถาบันการศึกษาไปสู่การพัฒนา ต้องอาศัยแนวทางที่ครอบคลุมสมรรถนะ คุณสมบัตินี้ และการใช้ความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา สิ่งสำคัญคือต้องเน้นความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับปรุงสถานศึกษาและปรับเทคนิคการจัดการให้เหมาะสม

Clea (2012, p. 393) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง เพราะประสบการณ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์กับทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างความพึงพอใจและทัศนคติที่ดี ซึ่งเป็นเป้าหมายของสถาบันการศึกษาทุกประเภท เนื่องจากทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างจากปัจจัยอื่น ๆ เจตคติ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงานเป็นคุณสมบัติที่จับต้องไม่ได้ของบุคคลซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง แต่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ พวกมันสามารถมีรูปร่างและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงได้รับความสนใจจากนักวิชาการเป็นอย่างมาก เกิดคำถามว่าจะรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีเมตริจิคอย่างไร และอยู่กับสถานศึกษาได้นาน ดังคำกล่าวที่ว่า “สถานศึกษาที่มีทุนทรัพย์สามารถจัดหาอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทัดเทียมกับคู่แข่งได้โดยง่าย อย่างไรก็ตาม การจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษาและรักษาไว้ซึ่ง มันไม่ง่ายสำหรับสถานศึกษาเพราะพวกเขาไม่สามารถใช้เงินซื้ออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีได้

จึงสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ อนาคตของการศึกษาจำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงการวางแผน การจัดองค์กร และการประสานงานบุคลากรการพัฒนาส่วนบุคคลและทักษะที่เกี่ยวข้องกับศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ค่านิยมทางจริยธรรม ความมีวินัย และความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของบุคลากรในสถานศึกษาโดยที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถของครูและผู้บริหาร จำเป็นต้องมีมาตรการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมครูอาชีพและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ควรมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารเพื่อรักษาคุณภาพ การจูงใจบุคลากรผ่านรางวัลและการยอมรับเป็นสิ่งสำคัญ ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกและพัฒนาคุณภาพบุคลากรการเน้นเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคนิคการจัดการที่เหมาะสมเป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงสถานศึกษา



### ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปาจรีย์ นาคะประทีป และคณะ (2564, น. 210) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ ผู้บริหารสามารถควรใช้กลยุทธ์ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวมและความก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือก ผู้บริหารควรกำหนดกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอย่างเป็นระบบเพื่อดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่ต้องการ กระบวนการนี้อาจเกี่ยวข้องกับการโฆษณาตำแหน่งงานว่าง การสัมภาษณ์ และการประเมินคุณสมบัติของผู้สมัคร

2. การฝึกอบรมและพัฒนา เมื่อบุคลากรได้รับการว่าจ้างแล้ว ผู้บริหารควรให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ซึ่งอาจรวมถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา และโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพเพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติและความก้าวหน้าล่าสุดในสาขาของตน

3. แรงจูงใจและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรใช้วิธีการเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนร่วมกับพนักงาน สิ่งนี้สามารถเกี่ยวข้องกับการยกย่องและให้รางวัลในความสำเร็จของบุคลากร ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก ส่งเสริมช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง และให้โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ

4. การรักษาดำแหน่งและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินกลยุทธ์เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ และวางแผนสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต สิ่งนี้อาจเกี่ยวข้องกับการเสนอแพ็คเกจค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ การสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และการระบุและพัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพภายในองค์กร

5. การจัดการผลการปฏิบัติงาน การสร้างระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการกำหนดความคาดหวัง การให้ข้อเสนอแนะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กระบวนการนี้ควรยุติธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 32) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษามีแนวทาง ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากร การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถาบันการศึกษาต้องอาศัยการมีส่วนร่วมโดยรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของสถาบันให้ได้สูงสุด

2. การสรรหาและคัดเลือก ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือกันในการสรรหาและคัดเลือก โดยมุ่งเน้นที่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมมากกว่าการรักษา

ขีดความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียว ความสำคัญอยู่ที่การระบุดบุคคลที่มีความสามารถที่หลากหลายและหลายด้าน ช่วยให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

3. การพัฒนาตนเอง โดยการส่งเสริมเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ สถาบันการศึกษาช่วยเสริมความยืดหยุ่นของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล แนวทางนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเสริมสร้างทรัพยากรส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วม โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจ สถาบันการศึกษาปลูกฝังความรู้สึกผูกพันและผูกพัน ความพยายามนี้ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการปลูกฝังความมุ่งมั่นร่วมกันเพื่อเอาชนะความท้าทาย ในขณะเดียวกันก็อำนวยความสะดวกในการทำความเข้าใจอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับความสามารถส่วนบุคคลและส่งเสริมปัจจัยจิตใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินการด้วยแนวทางที่มีเหตุผล ปราศจากอคติหรืออคติ สิ่งนี้ปลูกฝังบรรยากาศของความเสมอภาค ส่งเสริมความรู้สึกยุติธรรมและความยุติธรรมในหมู่พนักงาน ในขณะเดียวกันก็เพิ่มแรงจูงใจและความมุ่งมั่นต่อวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษานั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2565, น. 1) ได้กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการมีขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนากำลังคนโดยเฉพาะวิชาชีพครู และปลูกฝังความภูมิใจและมั่นใจในเส้นทางอาชีพ นโยบายเหล่านี้สอดคล้องกับความท้าทายที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้แก่

1. การสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเป็นครู โดยที่กระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นการให้โอกาสแก่บุคคลที่มีคุณสมบัติสูงในการเป็นครู

2. การแก้ไขมาตรฐานคุณวุฒิครู เป็นการประเมินความสามารถทางวิชาชีพครูในปัจจุบัน เชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนการสอน โดยมุ่งให้ครูมีส่วนร่วมในห้องเรียนและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ

3. การพัฒนาและฝึกอบรมครู กระทรวงศึกษาธิการได้มีการจัดโครงการฝึกอบรมครูที่เกี่ยวข้องกับการได้รับคุณวุฒิวิชาชีพและใบอนุญาตการสอน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรตลอดจนกระบวนการเรียนการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมด้วย จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคล

Wayan (2017, p. 7) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้นควรสร้างค่านิยมเป็นเป้าหมายอันดับแรกของสถานศึกษา เพราะบุคลากรที่สถานศึกษาพัฒนาขึ้นเอง จะมีความรู้ความสามารถที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา แต่ที่มักประสบ

ปัญหาคือการที่ไม่สามารถสรรหาบุคลากรตามอุดมคติได้ ดังนั้น จึงต้องอาศัยการรวบรวมบุคลากรในระดับหนึ่ง เพื่อนำมาพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อสร้างให้มีความรู้ความสามารถ ตรงตามความต้องการที่แท้จริงภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมของสถานศึกษามากที่สุด โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลด้วย ดังนั้นขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา จึงต้องปฏิบัติดังนี้

1. ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความหลากหลายและรวดเร็ว กลยุทธ์ที่ใช้จึงไม่มีความแน่นอน ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ได้ ต้องติดตามและประเมินการพัฒนาขีดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ต่อการเปลี่ยนแปลง และต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปพร้อมกับการสร้างและสะสมองค์ความรู้ให้ทันที่ครอบคลุมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. สรรหาทรัพยากรบุคคลที่ต้องการให้เหมาะสม เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับสถานศึกษาในอนาคตและต้องกำหนดให้มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับชั้น ไม่ควรแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติเพราะจะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้กับสถานศึกษา

3. กำหนดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในกลุ่ม ความสามารถเฉพาะ ให้เหมือนกับกลุ่มความสามารถทั่วไปเพราะไม่ว่าจะเป็นกลุ่มไหนก็มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าและมั่นคงของสถานศึกษาทั้งสิ้น ควรมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อสร้างขีดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้กับสถานศึกษา

4. กระบวนการสร้างภูมิปัญญาด้วยการสร้าง สละสล และถ่ายทอดความรู้จากคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะมีประโยชน์และช่วยในการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก

5. กำหนดการสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาให้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีบุคลากรพร้อมและตรงกับความต้องการและธำรงรักษาไว้ให้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นทรัพยากรที่มีค่าของสถานศึกษาต่อไป

จึงสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในสถาบันศึกษานั้นเกี่ยวข้องกับกระบวนการร่วมกัน การสรรหาบุคคลที่ต้องการให้เหมาะสม มีกระบวนการพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติและผลตอบแทนงานที่เป็นธรรม

#### **หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล**

ปาจารย์ นาคะประทีป และคณะ (2564, น. 210-212) ได้กล่าวว่าหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับการบริหารสถานศึกษานั้น ประกอบด้วยวิธีการหลายขั้นซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล เป็นการพิจารณา จำนวนคน และคุณสมบัติที่บุคคลพึงมี ให้สอดคล้องกับแผนงานที่สถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อการใช้ทรัพยากรบุคคลได้ตามเป้าหมายตามที่สถานศึกษาวางแผนไว้

2. การสรรหาและการคัดเลือกเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาเนื่องจากเป็นภารกิจที่จะทำให้สถานศึกษาได้มีผู้ที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะได้บุคลากรไม่ตรงตามสภาพการดำเนินงาน

3. การสรรหาเป็นกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีทักษะ สมรรถนะที่สถานศึกษาต้องการ เพื่อช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย อาจใช้การจูงใจด้วยสวัสดิการและค่าตอบแทน

4. การบริหารค่าตอบแทนนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งค่าตอบแทนในการดำเนินงานที่เป็นรายได้ สวัสดิการต่อบุคคล หรือครอบครัว นับเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อแรงขับเคลื่อนของบุคลากร อันจะก่อให้เกิดการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

5. การอบรมและพัฒนา การอบรมเป็นสิ่งที่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลในระยะเวลาอันสั้น การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านขวัญกำลังใจ และด้านการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้นในอนาคตและมีความรู้ ความมั่นใจที่จะดูแลรับผิดชอบงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตนเองได้รับมอบหมาย ส่วนการพัฒนาเป็นการส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรให้เกิดคุณภาพ ความเชี่ยวชาญ ในระยะยาวที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการเจริญเติบโตของบุคลากร และปรับปรุงศักยภาพของพนักงานและทำให้ทรัพยากรบุคคลทุกระดับให้เกิดคุณค่าต่อตนเองและส่วนร่วม

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีบทบาทสำคัญต่อการจ่ายค่าตอบแทน การปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาที่กำหนด และเพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และสิ่งใดบ้างที่ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพ และประการสำคัญ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานของงานที่จะได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากร แล้วมีการวัดผลที่ได้นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

7. การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนในสถานศึกษาตั้งแต่ผู้บริหารถึงบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อสร้างความการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ การสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดสารผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยผ่านสื่อหรือช่องทางการสื่อสารเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารอย่างมีความสัมพันธ์อันดี มีความสุขในการอาศัยอยู่ร่วมกันนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสามัคคี การนำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 94) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเกี่ยวข้องกับ การใช้เทคนิคในการคัดเลือกและได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ทักษะ วิเคราะห์

รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ มีวินัย ตรงต่อเวลา และสามารถทำงานภายใต้กรอบของกฎหมาย ต้องอาศัย กระบวนการต่าง ๆ เช่น การวางแผนนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดความต้องการ บุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่ง กลไกเหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและ จำเป็นต่อการส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีอิสระ และเป็นไปตามหลัก จริยธรรม ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจ ได้รับการยกย่อง มีเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ปัจจัยเหล่านี้ส่งเสริมการพัฒนา คุณภาพการศึกษาและการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็น ภารกิจสำคัญที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ในการวางแผนบรรจุครูและบุคลากรทางการศึกษาและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนโดยวิเคราะห์จากพันธกิจของ สถานศึกษา หากไม่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพก็เป็นไปไม่ได้ที่จะจัดการศึกษาให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Anita (2013, p. 98) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญคือการวางแผน ทรัพยากรบุคคลเพื่อคาดการณ์และตอบสนองความต้องการบุคลากรในอนาคตเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดูแลให้มีบุคลากรที่เพียงพอและเหมาะสมตามนโยบายขององค์กร เพื่อการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องพิจารณา ในกระบวนการวางแผน ดังนี้

1. ความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนตาม การเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา บุคลากร และสิ่งแวดล้อม มีจุดมุ่งหมายเพื่อคาดการณ์ความต้องการ ในอนาคตอย่างแม่นยำ
2. กำหนดคุณสมบัติและคุณลักษณะที่ต้องการ โดยเน้นไปที่การระบุคุณสมบัติและ คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคลากรที่ต้องการ มันเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์รายละเอียดงานและ ข้อกำหนดของตำแหน่งเพื่อกำหนดโปรไฟล์ผู้สมัครในอุดมคติ
3. ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ โดยเน้นไปที่การประเมินปริมาณและคุณสมบัติของ พนักงานในปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงการเปรียบเทียบขีดความสามารถและคุณลักษณะของพนักงานที่มีอยู่ กับปริมาณและประเภทของงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม

การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สามารถกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ สำหรับการสรรหา การพัฒนา และการจ้างงาน ช่วยให้มั่นใจว่ามีแรงงานที่เหมาะสมทั้งในด้านปริมาณ และคุณสมบัติ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วัตถุประสงค์ของการวางแผน ทรัพยากรบุคคลรวมถึงการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคต การจัดการการเปลี่ยนแปลง

อย่างมีประสิทธิภาพ การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และการใช้การเลื่อนตำแหน่งเป็นวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรบุคคล

จึงสรุปได้ว่า หลักการบริหารทรัพยากรเป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสม ในสถานที่ที่เหมาะสม และในเวลาที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคต มันเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ความต้องการของพนักงาน การจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้การเลื่อนตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของการจัดการทรัพยากรบุคคล

### กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมทรัพยากรบุคคล

รสริน อาจไรสง, ประหยัด ภูมิโคกรักษ์, และพิกุล ภูมิโคกรักษ์ (2564, น. 458) ได้ศึกษาการบริหารบุคคลของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดการดำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมีกระบวนการบริหาร 2 เรื่อง ได้แก่ 1) การดำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 1.1) คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์การทำงานที่ท้าทาย สนุก น่าสนใจ และส่งเสริมชื่อเสียงขององค์กร 1.2) การบริหารจัดการที่ดี บทบาทภาวะผู้นำ และระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ 1.3) รางวัลและการยกย่องชื่นชม เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 1.4) การฝึกอบรมและพัฒนา 1.5) ค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจและสวัสดิการที่ดี 1.6) บุคลากรสัมพันธ์และการสำรวจทัศนคติ 1.7) ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคง และความก้าวหน้าในสายอาชีพ 1.8) ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและงาน 1.9) สถานที่ทำงานปลอดภัยทั้งกายและใจ 1.10) การปฐมนิเทศการมีพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษา 2) การสร้างองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 2.1) การมีสุขภาพดี 2.2) การมีน้ำใจงาม 2.3) การรู้จักผ่อนคลาย 2.4) การพัฒนาความรู้ 2.5) การมีคุณธรรม 2.6) การใช้เงินเป็น 2.7) การมีครอบครัวที่ดี 2.8) การมีสังคมดี โดยกระบวนการบริหารนี้เป็นการดำรงรักษาบุคลากรที่ผู้บริหารต้องยึดถือเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและเกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด ส่วนแนวคิดองค์กรแห่งความสุขเป็นแนวคิดหลักที่มุ่งการดำเนินงานกับบุคลากร เช่นกัน หากว่าองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ก็จะสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานร่วมกัน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Anita (2013, p. 98) ได้กล่าวว่า จุดเน้นหลักของกระบวนการบริหารที่ส่งเสริมทรัพยากรบุคคล คือ การเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผ่านกระบวนการพัฒนาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว ส่งเสริมการบูรณาการของบุคคลและสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การพัฒนานี้เกิดจากประสบการณ์การทำงาน และมีเครื่องมือในการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ 3 อย่าง ได้แก่ 1) การกำหนดความรับผิดชอบในงานที่ชัดเจน 2) การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสม และ 3) การให้ข้อมูลการประเมินตนเองเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

แก่บุคคล การพัฒนาเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีความต้องการที่จะควบคุมพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานของตนเองให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ไม่มีอะไรสามารถทำได้หากไม่มีมัน ในที่สุดการได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากฝ่ายบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิผล เนื่องจากเป็นแรงผลักดันกิจกรรมที่มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่เพิ่มคุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์การทำงานที่ท้าทาย ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ขอบข่ายของงาน มีความเหมาะสมชัดเจน และมีการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ

### **แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การทำให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึง โดยปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้มีความสุขควบคู่กันไป ซึ่งแนวคิดองค์กรแห่งความสุข คือ การพัฒนาคนในองค์กรเพื่อให้ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (ศราวุธ ทาคำ, 2558) ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะที่ได้ทำการพัฒนาแบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง โดยใช้กรอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาเป็นหลักในการกำหนดกระบวนการและกิจกรรม และบุรินทร์ เทพสาร (2557) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ก็ได้นำแนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาใช้เช่นกัน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาเอกชนต่อไป

### **ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น. 25) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างเป็นระบบ มันเกี่ยวข้องกับการระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และติดตามความคืบหน้าเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพพิจารณาผลกระทบส่วนบุคคลและส่วนรวมของการเปลี่ยนแปลงต่อพนักงาน จัดการกับข้อกังวลและการต่อต้านของพวกเขา และส่งเสริมสภาพแวดล้อมเชิงบวกและสนับสนุน จำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ชัดเจน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นรวมเข้ากับองค์กรได้สำเร็จ

อดิคุณ สินธนาปัญญา, อภิธี ทรงบัณฑิต, ราชนันย์ บุญทิมา, และวีระ ศุภกิจ (2563, น. 15) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการสำคัญที่องค์กรดำเนินการเพื่อดำเนินการและจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับสถานะในอนาคตที่ต้องการ การพัฒนาแผนงานสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดกระบวนการ การจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องการความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นพนักงาน สร้างความรู้สึกไว้วางใจ และจัดการกับการต่อต้านหรือความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการจัดหาเครื่องมือที่จำเป็น การฝึกอบรม และการสนับสนุนเพื่อให้บุคคลและทีมสามารถปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมใหม่ได้ การจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการความพยายามที่ประสานกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าองค์กรมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

จิติพร อุทรัพย์, และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564, น. 191) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง วินัยที่สำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ใช้เพื่อรับมือกับความท้าทายและความซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการวางแผน การนำไปใช้ และการควบคุมการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ลดการหยุดชะงักและเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จสูงสุด การจัดการการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งและทักษะในการสื่อสารเพื่อมีส่วนร่วมและกระตุ้นพนักงานตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง มันเกี่ยวข้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การให้ความชัดเจน และการสนับสนุนบุคคลและทีมในการปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมใหม่

ปิยะธิดา เย็นสบาย (2564, น. 106) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระเบียบวินัยขององค์กรที่มุ่งเน้นการจัดการด้านบุคลากรของการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มันเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจอารมณ์และพฤติกรรมที่แต่ละคนอาจประสบระหว่างการเปลี่ยนแปลง และจัดการกับข้อกังวลเหล่านั้นในเชิงรุกเพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงจะราบรื่น การจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับขององค์กร นอกจากนี้ยังรวมถึงการให้การสนับสนุนทรัพยากร และการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมใหม่

พิกุล นามสูง (2565, น. 30) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แนวทางเชิงกลยุทธ์และมีโครงสร้างที่องค์กรต่าง ๆ ใช้เพื่อสำรวจความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจพลวัตของการเปลี่ยนแปลง การประเมินผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ และการพัฒนาแผนที่ครอบคลุมเพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่น การจัดการ



การเปลี่ยนแปลงรวมถึงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อดึงดูดและแจ้งให้พนักงานทราบเกี่ยวกับสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับ การจัดการกับการต่อต้านและข้อกังวลด้วยการให้การสนับสนุน การฝึกอบรม และทรัพยากรเพื่อให้ อำนาจแก่บุคคลและทีมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ท้ายที่สุด การจัดการการเปลี่ยนแปลง มีเป้าหมายเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งความสามารถในการปรับตัว การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และความสำเร็จขององค์กร

อมรรัตน์ มีพัฒน์, อธิภาพ เพชรมาลัยกุล, และจตุพล ยงศรี (2566, น. 124) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีโครงสร้างและพิจารณาโดยเจตนาที่องค์กร ใช้เพื่อเปลี่ยนจากสถานะปัจจุบันไปสู่สถานะในอนาคตที่ต้องการ เกี่ยวข้องกับการระบุความจำเป็น ในการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การกำหนดวัตถุประสงค์ และสร้างแผนงานสำหรับ การดำเนินการ การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเข้าใจผลกระทบของ การเปลี่ยนแปลงที่มีต่อพนักงาน และจัดการกับข้อกังวลและการต่อต้านผ่านการสื่อสารแบบเปิด การมีส่วนร่วม และการสนับสนุน มันเกี่ยวกับการให้อำนาจแก่พนักงานในการยอมรับ การเปลี่ยนแปลงและปรับพฤติกรรมและการกระทำของพวกเขาให้เข้ากับทิศทางใหม่ขององค์กร

จึงสรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึงกระบวนการวางแผน ดำเนินการ และ ควบคุมการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในลักษณะที่มีโครงสร้างและเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อลด การหยุดชะงัก จัดการกับข้อกังวลและการต่อต้านของพนักงาน นำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ตามที่ ต้องการของการเปลี่ยนแปลง โดยจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจ วัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และการให้การสนับสนุนและ ทรัพยากรแก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน และความเป็น ผู้นำเพื่อชี้นำองค์กรผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลง และทำให้พนักงานยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะที่ลดผลกระทบด้านลบต่อบุคคลและ องค์กรโดยรวมให้น้อยที่สุดด้วย

### **ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562, น. 26) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญในสถานศึกษาเอกชน เพราะเมื่อสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา

การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการบริหารหลักสูตรที่เหมาะสมต่อบริบทโลกปัจจุบัน จะทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงและเตรียมพร้อมอย่างเพียงพอสำหรับอนาคต ด้วยการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาสามารถปรับให้สอดคล้องกับ

เป้าหมายทางการศึกษา เพื่อให้แน่ใจว่าสถานศึกษาจะตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่จำเป็นเพื่อประสบความสำเร็จในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

ภัทรา จรรยาธรรม (2564, น. 35) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลงคือการช่วยให้สถานศึกษาเอกชนสามารถแข่งขันได้ ในภูมิทัศน์ทางการศึกษาที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและปรับปรุงเพื่อรักษาชื่อเสียงและดึงดูดนักเรียน ดังนั้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สถานศึกษาสามารถระบุพื้นที่สำหรับการปรับปรุง ใช้แนวปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม และเพิ่มชื่อเสียงโดยรวม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวและความยั่งยืน

Johannes and Associates (1977, p. 55) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงช่วยให้สถานศึกษาเอกชนเปิดรับนวัตกรรมและปรับตัวเข้ากับภูมิทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและวางตำแหน่งสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จในระยะยาว ด้วยการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาเอกชนสามารถคงความเกี่ยวข้อง ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป และให้การศึกษามีคุณภาพแก่คนรุ่นต่อไป

Sergiovanni (1980, p. 59) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงทำให้มั่นใจได้ว่าการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติหรือหลักสูตรของสถานศึกษาจะดำเนินการในลักษณะที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของนักเรียน ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ทำให้มั่นใจได้ว่านักเรียนจะได้รับการศึกษามีคุณภาพและเตรียมพร้อมสำหรับความท้าทายในอนาคต

จึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเอกชนมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการทางการเงิน ชื่อเสียง และความยั่งยืนในระยะยาว การดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างมีการวางแผนและเป็นระบบ สถานศึกษาเอกชนสามารถรับมือกับความท้าทาย คว้าโอกาส และรักษาตำแหน่งของตนในฐานะศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านการศึกษา

### **หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 85) ได้กล่าวว่า หลักการของการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นกรอบสำหรับการจัดการและนำการเปลี่ยนแปลงมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ ช่วยกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ สร้างความมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจว่าเหตุใดการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างไร

2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง มันเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันเหตุผลเบื้องหลังการเปลี่ยนแปลง จัดการกับข้อกังวล และให้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเพื่อให้ทุกคนรับทราบและมีส่วนร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความไว้วางใจ จัดการความคาดหวัง และลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ การมีส่วนร่วมกับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง เช่น พนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า องค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลที่มีค่าจัดการกับข้อกังวล และรับการสนับสนุน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดกระบวนการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและเพิ่มโอกาสในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ

4. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น และสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกที่สนับสนุนและกระตุ้นพนักงาน พวกเขาตั้งความคาดหวังที่ชัดเจน จัดหาทรัพยากรและการสนับสนุน และนำด้วยการเป็นตัวอย่าง กระตุ้นให้ผู้อื่นยอมรับและปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นและความยืดหยุ่น การเปลี่ยนแปลงอาจเป็นเรื่องที่ท้าทายและคาดเดาไม่ได้ องค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมความยืดหยุ่นและความยืดหยุ่นในการฝ่าฟันอุปสรรคและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความคล่องตัว และความสามารถในการปรับแผนและกลยุทธ์อย่างรวดเร็วเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา การให้โอกาสการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้แน่ใจว่าบุคคลมีทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการลงทุนในโปรแกรมการฝึกอบรมและการสนับสนุนพนักงานในการได้รับความสามารถใหม่ องค์กรสามารถอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและเพิ่มโอกาสในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ

6. การติดตามและประเมินผล จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินความคืบหน้าและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรวบรวมความคิดเห็น การวัดตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก และการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น การติดตามและประเมินผลให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเพื่อปรับแต่งกลยุทธ์ แก้ไขปัญหา และรับประกันว่าบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการของการเปลี่ยนแปลง ด้วยการปฏิบัติตามหลักการของการจัดการการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ องค์กรสามารถเพิ่มโอกาสในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ ลดการต่อต้าน และเพิ่มประโยชน์สูงสุดที่มาพร้อมกับการยอมรับและปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลง

ภัทรา จรรยาธรรม (2564, น. 52) ได้กล่าวว่า หลักการของการจัดการการเปลี่ยนแปลง จะต้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ คือ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจจะให้ความรู้ถึงทิศทางและจุดประสงค์สำหรับการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้คนเข้าใจว่าเหตุใดจึงจำเป็นและผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นอย่างไร ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งเป็นสิ่งสำคัญในระหว่างการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ผู้นำควรสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นพนักงานสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และให้การสนับสนุนและคำแนะนำตลอดกระบวนการ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การมีส่วนร่วมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมถึงพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ ข้อมูล ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของพวกเขาช่วยสร้างความเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่น การสื่อสารและความโปร่งใส คือ การสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใสมีความสำคัญต่อการจัดการข้อกังวล จัดการความคาดหวัง และแจ้งให้ทุกคนทราบเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่ชัดเจนช่วยลดการต่อต้านและสร้างความไว้วางใจ ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและขีดความสามารถ คือ การประเมินความพร้อมขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างขีดความสามารถที่จำเป็นเป็นสิ่งสำคัญ สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการระบุความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น การพัฒนากลยุทธ์เพื่อจัดการกับปัญหาเหล่านั้น และการจัดการการฝึกอบรมและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนพนักงาน ความยืดหยุ่นและการปรับตัว คือ การจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องการความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว อาจต้องปรับเปลี่ยนแผนตามความคิดเห็นและข้อมูลใหม่ การเปิดรับคำติชมและเต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง คือ การติดตามและประเมินกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอช่วยให้สามารถแก้ไขหลักสูตรและระบุส่วนที่ต้องปรับปรุงได้ ช่วยให้มั่นใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นไปตามแผน และให้ผลลัพธ์ที่ต้องการหลักการเหล่านี้เป็นกรอบสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มโอกาสของผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ

จึงสรุปได้ว่า หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของบุคลากรทุกคนในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับการเปลี่ยนแปลง ช่วยปรับความพยายามของบุคคลและทีมไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถกระตุ้นและแนะนำพนักงานตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ส่งเสริมความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบร่วมกัน สื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใสสร้างความไว้วางใจและลดการต่อต้าน การประเมินความพร้อมและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและการฝึกอบรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ช่วยรับมือกับความท้าทายและกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และประเมินอย่างสม่ำเสมอช่วยให้มั่นใจถึงความก้าวหน้าและช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ หลักการเหล่านี้เป็นแนวทาง

ในการการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มโอกาสในการดำเนินการให้สำเร็จและผลลัพธ์ในระยะยาว

### รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จิระประภา โมจิตะ, และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ (2556, น. 46) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อันจะส่งผลกระทบต่ออนาคตของสถานศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ใน 5 ด้าน คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม การกำหนดภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนานโยบาย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สถาบันการศึกษาเอกชนในระดับพื้นฐานควรทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การวิเคราะห์นี้ช่วยในการทำความเข้าใจแรงผลักดันและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและการดำเนินงานของสถาบัน โดยการพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกสถาบันสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่เป็นอยู่

2. การกำหนดภารกิจ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับสถาบันการศึกษาเอกชนในการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน รัดกุม และเข้าใจได้ง่าย พันธกิจควรสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ของสถาบันและเป็นแนวทางในการจัดการและกระบวนการตัดสินใจ พันธกิจควรคำนึงถึงผลกระทบของนโยบายการศึกษาระดับชาติเพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาที่กว้างขึ้นของประเทศ

3. การกำหนดเป้าหมาย สถานศึกษาเอกชนต้องกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติและพันธกิจของสถาบัน เป้าหมายเหล่านี้ควรมีความเฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุผลได้ มีความเกี่ยวข้อง และมีขอบเขต (SMART) การตั้งเป้าหมายช่วยในการมุ่งเน้นความพยายามและทรัพยากรเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

4. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ สถาบันการศึกษาเอกชนควรใช้แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ที่สรุปการดำเนินการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยสถาบัน กลยุทธ์ควรสอดคล้องกับนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาลและเป็นทิศทางทั่วไปสำหรับแนวทางปฏิบัติด้านการศึกษาของสถาบัน

5. การพัฒนานโยบาย สถาบันการศึกษาเอกชนควรพัฒนานโยบายที่สนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์และอำนวยความสะดวกในการจัดการการเปลี่ยนแปลง นโยบายเหล่านี้ควรได้รับการออกแบบเพื่อรองรับลักษณะเฉพาะและความต้องการของสถาบัน ควรคำนึงถึงโครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากร บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นที่มีให้สถาบันด้วย การพัฒนานโยบายช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนเป้าหมายการศึกษาและวัตถุประสงค์ของสถาบัน

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 44) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาเปลี่ยนแปลง การบริหารเป็นอย่างมาก ซึ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบ การทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น การเปิดโอกาสให้มีกรอบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น เกิดสภาพ การทำงานแบบทุกสถานที่และทุกเวลา บุคลากรสามารถเลือกทำงานในสถานที่ใดก็ได้ เมื่อการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลก้าวหน้าและแพร่หลายขึ้น การใช้การสื่อสารทางไกล การใช้ บริการจากภายนอกเข้ามาทำหน้าที่แทนในงานเอกสาร งานธุรการต่าง ๆ การฝึกอบรม การจัดสวัสดิการ ตลอดจนการจัดการการเงินเดือนและค่าตอบแทนสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลทำให้บทบาท ภาระงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีการปรับเปลี่ยนไปด้วย

จึงสรุปได้ว่า รูปแบบของการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การดำเนินงานที่เป็น การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมี การประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ทรัพยากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง การกำหนดพันธกิจ ที่ชัดเจนและกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ควรสอดคล้อง กับเป้าหมายและวิสัยทัศน์โดยรวมขององค์กร มีการพัฒนากลยุทธ์ นโยบายที่สนับสนุนกระบวนการ เปลี่ยนแปลงพร้อมแนะนำแนวทางสำหรับการตัดสินใจและการดำเนินการ ให้สอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่สามารถวัดผลได้และบรรลุผลได้ภายในขอบเขตเวลาที่กำหนด และให้มี การฝึกอบรมและพัฒนาโอกาสสำหรับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ เปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยสร้างทักษะและความรู้ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

### **ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

การบริหารสถานศึกษาแห่งความสุขนั้นผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากร ช่วยกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ของโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ของพันธกิจ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนท่ามกลางความผันผวนและเปลี่ยนแปลงที่กระทบเนื่องจากสถานศึกษาเป็นระบบเปิด ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องนำหลักการบริหารการเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้สร้างความพร้อมแก่ครู และบุคลากรให้สามารถรับมือต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่เจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท ได้แก่

1. ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งที่เกิดจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐปัจจัย ต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เคยมีอยู่
2. ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กรได้แก่ การปรับทิศทางหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ

การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ การรวมองค์กรหลายองค์กร เข้าด้วยกัน เป็นต้น

สุกัญญา แซ่เลียง, และทักษญา สง่าโยธิน (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์กร แห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของ ภาวะผู้นำ พบว่า การนำกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานเอกชนให้มีประสิทธิผล ถือเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาตามหลักการ บริหารการเปลี่ยนแปลงที่จัดเป็นภาระหน้าที่ร่วมกันของผู้บริหารทุกระดับในสถานศึกษา โดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ อันจะส่งผลกระทบต่อ อนาคตของสถานศึกษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (จิระประภา โมจิตะ, 2556) โดยการที่ผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญต่อ การกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อสถานศึกษา พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี เพราะฉะนั้นการสร้างและพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องอาศัยปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างค่านิยมให้กับ บุคลากรมองเห็นคุณค่าของความสุขอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ดังนี้

สมคิด ปิ่นทอง (2556) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ส่งผลต่อ องค์กรแห่งความสุข พบว่า ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการทรัพยากรบุคคล เพราะคนทำงาน ในองค์กร ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม การที่พนักงานมีภาวะความสุขในการทำงานและการดำเนินชีวิตจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมี เสถียรภาพ ก่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิผลตามมา

วิเชียร วิทย์อุดม (2558) ได้กล่าวว่า ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การที่จำเป็นต่อการบริหาร เปลี่ยนแปลงคือ

1. เป้าหมายและกลยุทธ์ (Goals and Strategies) องค์กรมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เป้าหมายและกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายอยู่ตลอดเวลา เช่น เมื่อมีการขยายกิจการหรือเมื่อต้องเสนอสินค้า หรือบริการตัวใหม่เข้าสู่ตลาด หรือเมื่อต้องแสวงหาตลาดใหม่เพื่อรองรับสินค้า เป็นต้น

2. เทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีมีตั้งแต่ระดับเล็กน้อย ถึงระดับสำคัญ เช่น การเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์สายตรง เป็นระบบเครือข่ายให้ลูกค้าสามารถเข้าถึง สินค้าและใช้บริการได้สะดวก ถือเป็น การเปลี่ยนเทคโนโลยีระดับเล็กน้อย แต่ถ้าทั้งกิจการต้อง เปลี่ยนแปลงเครื่องจักรและเทคโนโลยีใหม่ทั้งหมดเพื่อการผลิตให้ทันสมัย ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงใหญ่

3. การออกแบบงานใหม่ (Job Redesign) องค์การจำเป็นต้องจัดงานออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ใหม่ ให้มีระดับความมากหรือน้อยในประเด็น เช่น ความหลากหลายของงาน

4. โครงสร้าง (Structure) เช่น จัดโครงสร้างแบบตามหน้าที่หรือแบบที่เน้นผลผลิต จะมีความเป็นทางการและรวมศูนย์เพียงไร เน้นแบบแนวราบหรือแนวตั้ง (Flat or Tall Structure) หรือแบบเครือข่าย (Networking) เป็นโครงสร้างแบบจักรกล (Mechanic Structure) หรือแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Structure) เป็นต้น

5. กระบวนการ (Process) ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำงานให้สำเร็จ ก็อาจจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง เช่น แทนที่เคยทำตามลำดับเป็นขั้นตอนไปเป็นการร่วมทำพร้อมกันจนงานสำเร็จ

6. คน (People) คนที่เคยปฏิบัติงานอยู่ในองค์การจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เมื่อเงื่อนไขอื่นได้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี คือ วิธีแรกปรับเปลี่ยนออก แล้วจ้างคนที่เหมาะสมกับภารกิจใหม่เข้าแทน หลังใช้วิธีเปลี่ยนแปลงคนเดิมด้วยการพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะ และเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่ เป็นต้น

รงค์ บุญสวยขวัญ (2560) ได้กล่าวว่า ปัจจัยในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จ และลดแรงต่อต้านจากบุคลากรขององค์กรว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปฏิบัติดังนี้

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจหลักการ มีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่เหมาะสมกับบุคคล มีความรู้และการสร้างความรู้ เป็นปัจจัยที่เป็นแก่นที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรสามารถจัดการได้ด้วยตนเอง ความรู้และการสร้างความรู้จึงเป็นการพัฒนาบุคคลสู่การเรียนรู้ มีแหล่งการเรียนรู้ มีกลไกการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นต้นว่า การศึกษาเล่าเรียน การเรียนรู้ การทัศนศึกษา การฝึกอบรม การค้นคว้าวิจัย เหล่านี้จึงเป็นการเสริมความรู้ความเข้าใจด้วยกระบวนการที่หลากหลายของบุคลากรในหน่วยงานหรือในองค์กร

2. การสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือทางการบริหารภายใน หน่วยงานที่สำคัญผู้บริหารต้องจัดระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยี การสื่อสารเพื่อลดขั้นตอนการสื่อสารแบบเก่า

3. การสร้างภาคีเครือข่าย เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เน้นปฏิสัมพันธ์กับภายนอก หรือกับหน่วยงาน องค์กรสถาบันอื่น ๆ เพื่อมาร่วมกันปฏิบัติงาน

ปัทมาภรณ์ ปุสา (2561) ได้วิจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กองคลังสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า อภิปรายและสรุปผลการวิจัย จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้



1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ประกอบด้วย
  - 1) มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักในด้านการให้บริการด้านการคลังและพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
  - 2) มีกลยุทธ์ในด้านการสร้างเครือข่ายที่ชัดเจน
2. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ประกอบด้วย
  - 1) มีการจัดโครงสร้างขององค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
  - 2) การพัฒนางานในหน้าที่ และการให้บริการ
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ประกอบด้วย
  - 1) มีระบบการกำกับดูแล ติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
  - 2) มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสามารถให้บริการ ได้อย่างรวดเร็ว
4. ด้านบุคลากร (Staff) ประกอบด้วย
  - 1) มีการสร้างระบบการปฏิบัติงานที่เน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร
  - 2) มีระบบการพัฒนาองค์ความรู้ และส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ
  - 3) มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 4) มีการเสริมสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้มีความสุข
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ประกอบด้วย
  - 1) มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถทางด้านทักษะวิชาชีพ พัฒนาความรู้ด้านอื่น ๆ และ สร้างจิตสำนึกในการให้บริการ
  - 2) มีการเชื่อมโยงระบบการประเมินกับการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ประกอบด้วย
  - 1) มีการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการในทุกด้านให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล
  - 2) มีระบบการสื่อสารองค์กรที่ชัดเจน
7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) ประกอบด้วย
  - 1) สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 2) มีการสร้างความตระหนักและจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ขวัญเมือง บวรอัศวกุล (2561) ได้กล่าวว่า การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เมื่อมีความสุขจะเกิดกระบวนการทางความคิด ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้น ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งลดความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกองค์กรมีผลต่อความสามารถในการทำงานอย่างมีความสุข

ภาวะผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยเฉพาะต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพราะฉะนั้นการสร้างและพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขต้องอาศัยปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์

สร้างค่านิยมให้กับบุคลากรมองเห็นคุณค่าของความสุขอย่างแท้จริง การถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาและแรงบันดาลใจที่มุ่งส่งเสริมความสุขร่วมกัน และการกระจายอำนาจและการติดต่อสื่อสารให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรโดยมีเป้าหมายร่วมกัน

Steers (1977, pp. 60-140) ได้กล่าวว่า ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. ด้านองค์กร องค์กรเป็นหน่วยสังคมหรือหน่วยงานที่มีบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยการแบ่งงานกันทำ ผสมผสานข่าวสารข้อมูลร่วมกันในการตัดสินใจ เริ่มต้นด้วยโครงสร้างภายในองค์กร และเทคโนโลยีองค์กร

2. ด้านสภาพแวดล้อม มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์กร โดยแบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ประเภทคือสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

3. ด้านบุคลากร บุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร ลักษณะของบุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร สิ่งที่ต้องพิจารณาคือเรื่องสำคัญ 2 เรื่อง ด้วยกัน คือ ความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน

4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานจะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และมีประสิทธิภาพ คือ นโยบายในการบริหารและการปฏิบัติ อันเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และการบริหารสารสนเทศ

Louis (1992) ได้กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะของการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม คุณลักษณะหลายประการของนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น

1.1 การรวมศูนย์ และคุณภาพ ของนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงที่เน้นอย่างใดอย่างหนึ่งย่อมดำเนินการได้ง่ายกว่าการเปลี่ยนแปลงที่เน้นหลาย ๆ อย่าง การเปลี่ยนแปลงที่เน้นหลาย ๆ อย่าง การเปลี่ยนแปลงที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ว่าเป็นการพัฒนา การปฏิบัติในอดีตมีแนวโน้มว่าจะดำเนินการต่อไปได้ในระยะยาว

1.2 ขอบเขต และความซับซ้อน ของนวัตกรรม โปรแกรมการพัฒนาที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ย่อมมีผลกระทบต่อสมาชิกขององค์กรในระดับมากเช่นกันในทำนองเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงที่มีขอบเขตกว้างขวางย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติดังนั้นการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่จะสามารถจัดการได้และมีโอกาสที่จะสำเร็จ ถ้าหากแบ่งการเปลี่ยนแปลงออกเป็นส่วนตัวย่อย ๆ

2. บริบทภายในของสถานศึกษา บริบทภายในของสถานศึกษามีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง เช่น

2.1 แรงกดดันขององค์กร ถ้าผู้บริหารระดับสูงนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่ก็พอจะมั่นใจได้ ว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร แรงกดดันนี้ยกมาจากวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.2 วัฒนธรรมขององค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมของการอาสาสมัคร และการสนับสนุน ซึ่งกันและกันของสมาชิกภายในองค์กรย่อมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

2.3 โครงสร้างขององค์กร องค์กรที่มีโครงสร้างที่เอื้อให้สมาชิกขององค์กรมีอิสระ ในการทำงาน และองค์กรที่มีลักษณะกระจายอำนาจย่อมส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3. บริบทภายนอก ของสถานศึกษา ลักษณะบางประการของบริบทภายนอกของ สถานศึกษามีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง เช่น

3.1 การสนับสนุนของสังคมและชุมชน ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สอดคล้องกับค่านิยม และความคาดหวังของสังคมแล้ว การเปลี่ยนแปลงองค์กรก็จะเกิดได้ยาก ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นได้รับการสนับสนุนจากสังคมและชุมชนแล้ว โอกาสที่การเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จก็มีสูง

3.2 โครงสร้างพื้นฐานของชุมชน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีโครงสร้างพื้นฐานดี ย่อมเปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่าสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนไม่ดีสถานศึกษาในชนบทมักจะเปลี่ยนแปลง ได้ช้ากว่าสถานศึกษาสถานศึกษาในเมือง

3.3 ค่านิยมของสังคม กระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายย่อมได้รับอิทธิพลจากค่านิยม ของสังคม ดังนั้น ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นผลมาจากค่านิยมของสังคมด้วย

4. กระบวนการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของ การเปลี่ยนแปลงหลายประการ เช่น

4.1 การวางแผน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งในความสำเร็จของ การเปลี่ยนแปลง

4.2 การมีส่วนร่วม หากสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อตัวเอง ย่อมส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลง ดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้

4.3 ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารย่อมมีอิทธิพลต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง

Sammons (1995) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีผู้นำที่มีความสามารถสูง การสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ทุกคนทราบ การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากร ความชัดเจนต่อเป้าหมายขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การติดตามประเมินผลอย่างมีระบบ การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องให้ร่วมดำเนินการขององค์กร และการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขนั้น จะก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น เปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น องค์กรจะต้องสร้างความพึงพอใจ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ดังตาราง 1

**ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา**

ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	สนง.คณะกรรมการ (2551)	วิเชียร วิทย์อุดม (2558)	รงค์ บุญสวยขวัญ (2560)	ปีติมาภรณ์ ปู่สา (2561)	Louis (1992)	Sammons (1995)	สรุป
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจการเปลี่ยนแปลง			✓		✓	✓	
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผน			✓		✓	✓	
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ			✓		✓	✓	
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหา			✓		✓	✓	ภาวะผู้นำ
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานงานทั้งระดับบนและระดับล่าง			✓		✓	✓	
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนกระบวนการการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓		✓	✓	
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการนำวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงพัฒนามาประยุกต์ใช้กับการทำงานและการดำเนินชีวิตของตนเอง	✓				✓	✓	

ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	สนง.คณะกรรมการ (2551)	วิเชียร วิทยอุดม (2558)	รงค์ บุญสวยขวัญ (2560)	ปัทมาภรณ์ ปู่สา (2561)	Louis (1992)	Sammons (1995)	สรุป
2.1 สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากสังคมและชุมชนโดยรอบ					✓		
2.2 ระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	✓	✓					
2.3 สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	✓						
2.4 สถานศึกษามีการดำเนินการตามนโยบายทางการศึกษาจากภาครัฐ	✓		✓		✓	✓	บริบท ภายนอก สถานศึกษา
2.5 ค่านิยม ความคาดหวังทางการศึกษาของสังคมที่มีต่อสถานศึกษา	✓				✓		
2.6 ชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่มีโครงสร้างพื้นฐานดี					✓		
2.7 สถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงาน องค์กรสถาบันอื่น ๆ เพื่อ มาร่วมกันปฏิบัติงาน			✓				
3.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารแบบสมัยใหม่			✓				
3.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล			✓				
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร	✓		✓				บริบทภายใน ของ สถานศึกษา
3.4 สถานศึกษามีวัฒนธรรมของการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	✓		✓		✓		
3.5 โครงสร้างขององค์กรมีการกระจายอำนาจ เอื้อให้ครูและบุคลากร ของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน		✓		✓	✓		
3.6 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีแรงจูงใจ มีความต้องการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนา	✓			✓	✓		
3.7 สถานศึกษามีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีมีตั้งแต่ระดับเล็กถึงระดับ สำคัญให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	✓	✓				✓	
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้สื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้แก่ในการ สื่อสารวิสัยทัศน์ เพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นภาพวิสัยทัศน์ ใหม่			✓			✓	
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาได้พูดคุยถึงข้อดีกักังวลของครูและบุคลากรที่ ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง		✓				✓	
4.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่มีจุด มุ่งเน้นที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักของสถานศึกษา		✓	✓	✓		✓	วิสัยทัศน์
4.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่มี ความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์			✓	✓		✓	
4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความ เข้าใจวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา			✓	✓		✓	
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความ	✓		✓			✓	

ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	สนง.คณะกรรมการ (2551)	วิเชียร วิทยอุดม (2558)	รงค์ บุญสวยขวัญ (2560)	ปัทมาภรณ์ ปู่สา (2561)	Louis (1992)	Sammons (1995)	สรุป
เชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาว่าจะเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ							
5.1 สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะพิเศษ	✓						
5.2 สถานศึกษามีการพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่	✓					✓	
5.3 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลง	✓						
5.4 สถานศึกษามีการวางแผน เพื่อการเปลี่ยนแปลง	✓		✓			✓	การจัดการ ด้าน
5.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง					✓		ทรัพยากร มนุษย์
5.6 สถานศึกษามีระบบการกำกับดูแล ติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง			✓			✓	
5.7 สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน			✓			✓	
5.8 สถานศึกษา มีระบบการสื่อสารองค์กรที่ชัดเจน		✓	✓				

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ตามแนวคิดของนักวิชาการที่หลากหลาย ผู้วิจัยสรุปปัจจัยในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาได้ 5 ปัจจัย ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการวางแผน จัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหา มีความสามารถในการประสานงานทั้งระดับบนและระดับล่าง ให้การสนับสนุน กระบวนการการเปลี่ยนแปลง และเป็นแบบอย่างในการนำวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงพัฒนา มาประยุกต์ใช้กับการทำงานและการดำเนินชีวิตของตนเอง

2. บริบทภายนอกสถานศึกษา คือ สิ่งที่เกิดจากภายนอกที่มีอิทธิพลมากต่อสถานศึกษา การสนับสนุนจากสังคมและชุมชนโดยรอบระบบการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ นโยบายทางการศึกษาจากภาครัฐ ค่านิยม ความคาดหวังทางการศึกษาของสังคมที่มีต่อสถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐานของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ การมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงาน องค์กร สถาบันอื่น ๆ เพื่อมาร่วมกันปฏิบัติงาน

3. บริบทภายในของสถานศึกษา คือ สิ่งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาด้านเทคโนโลยีมีตั้งแต่ระดับเล็กถึงระดับสำคัญให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารแบบสมัยใหม่ มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร สถานศึกษามีวัฒนธรรมของการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน โครงสร้างของสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ เอื้อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน มีแรงจูงใจ มีความต้องการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

4. วิสัยทัศน์ คือ การที่ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่มีจุดมุ่งเน้นที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักของสถานศึกษา ความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ มีการใช้สื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ เพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นภาพวิสัยทัศน์ใหม่ ร่วมพูดคุยถึงข้อวิตกกังวลของครูและบุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้าใจวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาว่าจะเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ

5. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินงานที่ส่งผลต่อการบริหาร ตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะพิเศษมาดำเนินงาน การพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่ มีการวางแผน แนวทางการปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลงและระบบการสื่อสารภายในที่ชัดเจน โดยครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น พร้อมกับมีระบบการกำกับดูแล ติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยจะใช้ปัจจัยในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อพัฒนาปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

#### **เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

สิริพร ทัททวี (2562, น. 33) ได้กล่าวว่า เทคนิคการบริหารที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ การป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การลดความวิตกกังวลมีความสำคัญ การลดความกลัว การทำให้บุคลากรรู้สึกมั่นคง การทำให้เกิดความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร การทำให้เกิดทัศนคติทางบวก และการทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสำคัญเพิ่มขึ้น

สุภาพร แสงสมาน (2564, น. 46) ได้กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 การจ้างงานได้เปลี่ยนแปลงไปอันเนื่องจากสถานศึกษาได้เผชิญภัยคุกคามใหม่ที่เป็นเรื่องของการจ้างงาน การทำความเข้าใจบุคลากร การปรับตัวของผู้บริหารและสถาบันการศึกษา และการเกิดขึ้นของ Generation Y ซึ่งแตกต่างจากยุคที่มุ่งเน้นการแข่งขันทางธุรกิจก่อนหน้านี้ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 จากภัยคุกคามเหล่านี้ผู้บริหารจึงต้องมีเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้

1. เน้นสื่อสังคมออนไลน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยอมรับพฤติกรรมใหม่ที่เน้นสื่อสังคมออนไลน์ได้เชื่อมโยงผู้คนทั่วโลก เปลี่ยนวิธีการแบ่งปันและเข้าถึงข้อมูล

2. การใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องฝึกใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอย่างแพร่หลาย โดยมีอินเทอร์เน็ตเป็นแหล่งข้อมูลที่ใหญ่ที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปฏิบัติแนวปฏิบัติในการจ้างงาน และเปิดช่องทางใหม่สำหรับการสรรหาและคัดเลือก

3. ใช้คนกลุ่ม Generation Y เนื่องจากคนรุ่นนี้นำเสนอทัศนคติ ความคาดหวัง และแนวทางการทำงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างจาก Generation X พวกเขาไม่มุงมองและความชอบในการทำงานที่ไม่เหมือนใคร

4. การทำงานแบบยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวคิดของการทำงานแบบยืดหยุ่นนี้เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถเลือกเวลาทำงานและทำงานได้ตามสะดวก ความยืดหยุ่นนี้ทำให้เส้นแบ่งระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวไม่ชัดเจน เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ ข่าวสาร และเทคโนโลยี

5. ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นมากขึ้นในการบรรลุความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งหมายถึงการหาสมดุลระหว่างความรับผิดชอบในการทำงานและความสนใจส่วนตัวนอกเหนือจากการทำงาน แนวคิดนี้ส่งเสริมให้พนักงานรักษาการแบ่งแยกระหว่างชีวิตส่วนตัวและอาชีพของพวกเขา สนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวม

เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้เปลี่ยนโฉมการจ้างงานและมีอิทธิพลต่อความคาดหวังและพฤติกรรมของทั้งนายจ้างและลูกจ้าง สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับพลวัตใหม่เหล่านี้เพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

จอร์จิตต์ บุนนาค (2555, น. 131) ได้กล่าวว่า เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นเรื่องที่สำคัญในปัจจุบันและการบริหารงานในอนาคต เนื่องมาจากปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารควรดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะยังคงความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในอนาคต กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีควรดำเนินการตามลำดับขั้นตอน 8 ประการ ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักถึงความเร่งด่วนและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency)

2. การสร้างทีมนำการเปลี่ยนแปลง (Creating the Guiding Coalition)

3. การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง (Developing a Vision)

4. การสื่อสารวิสัยทัศน์ใหม่ (Communicating the Change Vision)

5. การให้อำนาจและขจัดอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลง (Empowering Broad - Based Action)



6. การทำให้เห็นผลดีในระยะสั้น (Generating Short - Term Wins)
  7. การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ (Consolidating Gains and Producing More Change)
  8. การสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ (Anchoring New Approaches in the Culture)
- จึงสรุปได้ว่า เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทำได้โดยการเน้นสื่อสังคมออนไลน์ ยอมรับมุมมองและความชอบของ Generation Y ซึ่งแตกต่างจากคนรุ่นก่อน ๆ เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม ใช้แนวปฏิบัติในการทำงานที่ยืดหยุ่นซึ่งอนุญาตให้แต่ละคนเลือกเวลาทำงานและสถานที่ของตนได้ ทำให้เส้นแบ่งระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวพรางมัว ความสมดุลในชีวิตการทำงาน โดยเน้นความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีควบคู่ไปกับความรับผิดชอบ สร้างความมั่นคง ความไว้วางใจ การส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก และการปฏิบัติตามแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงทีละขั้นตอน

#### กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงว่ามีกระบวนการในการดำเนินงาน ดังนี้

##### 1. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Planning Change)

การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น เมื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน หรือประสิทธิภาพของการดำเนินงานแล้วองค์การของเราเริ่มด้อยกว่าองค์การประเภทเดียวกันในที่อื่นๆ หรือเมื่อมีปัจจัยมากระทบ เช่น เมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ เป็นต้น หรือในบางกรณีอาจเป็นการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากสาเหตุภายในองค์การเอง เช่น ความไม่พอใจในผลงานประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ บรรยากาศการทำงาน หรือเกิดจากการที่ได้มีความคิด หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การ เป็นต้น เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้วก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์การ

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (situational analysis) การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นการศึกษาสภาพการณ์ภายในและภายนอกขององค์การ เพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงองค์การ สิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสภาพปัญหา และสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามกลยุทธ์ การพัฒนาองค์การ อาจใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์การได้มีส่วนร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยสร้าง

ความตระหนักถึงสภาพการณ์ และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงร่วมกันในวงกว้าง การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อการวางแผนปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น มีประเด็นสำคัญที่ควรวิเคราะห์ ดังนี้

1.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง การศึกษาสภาพและแนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) และปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กร (Operational Environment) เช่น สภาพของตลาด ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ป้อนวัตถุดิบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นต้น การศึกษาวิเคราะห์สภาพและแนวโน้มของปัจจัยเหล่านี้ จะช่วยให้เห็นถึงโอกาส (Opportunities) ภัยคุกคาม (Threats) และสถานะขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับภายนอก ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความจำเป็น และสิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยน

1.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพ และแนวโน้มของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อระบุปัญหา สาเหตุที่เป็นสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวิเคราะห์ถึงแรงต้าน และแรงสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วย โดยทั่วไปในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กรนั้น ควรอาศัยแนวคิดทางการบริหารในการกำหนดกรอบการวิเคราะห์องค์กร เช่น Mckinsey's 7-s Model จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์องค์กร โดยพิจารณาปัจจัยด้านต่าง ๆ 7 ด้านประกอบกัน คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบงาน บุคลากร ทักษะ ความชำนาญ แบบแผนวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ซึ่งการใช้กรอบแนวคิดเป็นหลักในการวิเคราะห์ นั้นจะช่วยให้พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน และเป็นระบบได้ดีกว่าการวิเคราะห์โดยอาศัยเพียงข้อเท็จจริงตามที่ได้พบเห็น เพราะองค์กรนั้นเปรียบดังภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งมีส่วนที่ปรากฏออกมาเหนือน้ำให้เห็นได้ชัดเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยที่ยังมีส่วนใหญ่อีกส่วนหนึ่งซ่อนเร้นอยู่ใต้น้ำ และในหลายกรณีจะพบว่าสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนในองค์กรนั้น อาจเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ที่ไม่ค่อยมีใครได้หยิบยกขึ้นมา พิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงกันวิธีการในการวิเคราะห์สถานการณ์นั้นสามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละปัญหาของแต่ละองค์กรตลอดจนเวลาทรัพยากรที่องค์กรสามารถทุ่มเทให้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยวิธีการต่าง ๆ ที่นิยมใช้กัน ได้แก่ การศึกษาวิจัยอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การวิจัยตลาด การวิจัยสำรวจทัศนคติของบุคลากรในองค์กร การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือการวิจัยประเมินผลโครงการ เป็นต้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เช่น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ การรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลผลการประกอบการขององค์กร หรือข้อมูลเศรษฐกิจ การประชุมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบต่าง ๆ การประชุมระดมสมอง หรือการประชุมวางแผนปฏิบัติการ ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรนั้นจะเน้นในด้านการสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจ และความร่วมมือร่วมใจให้แก่สมาชิกของทีมพัฒนา

องค์การ เพื่อให้มีการเปิดเผยข้อมูลข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีบรรยากาศยอมรับกันมากขึ้น

1.2 การวางแผนโครงการในการปรับเปลี่ยนองค์การ เนื่องจากจากการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อน และต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่จำเป็น โดยทั่วไปการวางแผนการเปลี่ยนแปลงมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำการวิเคราะห์สถานการณ์มาวางแผน มีข้อในการพิจารณา ดังนี้

1) ควรกำหนดให้ตรงกับสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ที่ได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ พิจารณาถึงแรงต้าน และแรงเสริม ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้สูง

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงกำหนดได้หลายระยะ เช่น ระยะยาวกว่า 5-10 ปี ระยะปานกลาง 3-5 ปี และระยะสั้นคือภายในเวลาไม่เกิน 1-2 ปี

3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงอาจกำหนดได้เป็นหลายระดับ เช่น ระดับกิจกรรม ระดับโครงการ ระดับแผนงาน ระดับองค์การโดยรวม และระดับที่กว้างกว่าองค์การ

4) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ไม่ควรกำหนดให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ เรื่องพร้อมกันเพราะจะทำให้เกิดความยุ่งเหยิงสับสนได้ จึงควรกำหนดวัตถุประสงค์โดยจัดลำดับความสำคัญให้ดีและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับขีดความสามารถขององค์การ

5) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ควรมีการทบทวนจุดมุ่งหมายและภารกิจหลักที่เป็นเหตุ ในการจัดตั้งองค์การให้ดี เพื่อป้องกันไม่ให้องค์การปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ไปมากจนหลงทางไปจากภารกิจหลักขององค์การ

6) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดให้ชัดเจน วัดผลได้หรืออาจกำหนดให้มีตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้เป็นหลักนำทาง (Milestones) ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และเพื่อใช้ในการเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์การอื่น ๆ ด้วย

1.2.2 การกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การ ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเล็ก ๆ หรือเป็นโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่ร้อยเรียงกัน และอาจอยู่ในรูปของแผนงาน ซึ่งประกอบด้วยโครงการการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สอดคล้องกัน โดยในการกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมมีข้อพิจารณาที่สำคัญ คือ การกำหนดแผนงานโครงการและกิจกรรม ควรพิจารณา

กำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่จะช่วยยกระดับแรงเสริมหรือลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเข้าไปด้วย เช่น โครงการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ โดยทั่วกันถึงแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำให้โครงการประสบผลสำเร็จ มีแผนงานโครงการและกิจกรรม ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้ชัดเจนวัดผลได้ เนื่องจากจากการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น บางครั้งอาจสังเกตเห็นผลการเปลี่ยนแปลงได้ไม่ชัดเจน หากไม่กำหนดตัวชี้วัด เพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าให้ดีก็จะหลงทางได้ ในการกำหนดแผนงานโครงการ ควรมีการกำหนดว่า ใครควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนองค์การในสวนใด เช่น ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงกับส่วนที่จะต้องถูกเปลี่ยนแปลง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ หรือเป็นที่เคารพเชื่อฟัง ในองค์การ ฯลฯ เพื่อให้สามารถระดมความคิดเห็นความร่วมมือ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ควรกำหนดให้พอเหมาะพอดี ไม่ทำหลาย ๆ อย่างพร้อมกันเกินไปเพื่อไม่ให้เกิดภาระหน้าที่หนักเกินไป และเพื่อป้องกันความสับสนด้วย โดยทั่วไปการปรับเปลี่ยนองค์การ มักต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนส่วนต่าง ๆ อย่างมีลำดับขั้นตอน เช่น ก่อนที่จะปรับโครงสร้างการแบ่งงาน ทบทวนยุทธศาสตร์ที่เป็นตัวกำหนดบทบาทภารกิจขององค์การก่อน หรือก่อนที่จะคิดวางแผนฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ควรจัดระบบระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้ชัดเจนก่อน เพื่อจะได้ทราบว่าควรจะทำอะไร

2. การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Change) ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัตินั้น ประกอบด้วยขั้นตอนและข้อพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ เป็นการพิจารณาเลือกแนวทางในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล เช่น การเลือกใช้กลยุทธ์แบบบัญชาการแบบมีส่วนร่วม หรือแบบพัฒนาองค์การสำหรับแต่ละโครงการ ตลอดจนการเลือกส่วนผสมของการดำเนินโครงการที่ให้ผลรวดเร็วทันที กับโครงการระยะปานกลางและระยะยาว เป็นต้น

2.2 การสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญมาก ควรริบเพื่อป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยอ้างว่าไม่รู้ไม่ทราบ โดยผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง หรือผู้ที่ต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ควรใช้วิธีการสื่อสารโดยการพูดคุยปรึกษาหารือกันมากกว่าการสื่อสารกันทางเอกสาร การสื่อสารให้บุคลากรในองค์การได้มีความเข้าใจร่วมกัน เรียกว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งจะช่วยในการสร้างความรู้สึกร่วมกันได้ดี

2.3 การจัดแบ่งงานโดยทั่วไปงานในแผนการปรับเปลี่ยนองค์การนั้นจะเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมาจากงานปกติที่ทำอยู่ จึงควรจัดแบ่งงานในโครงการการเปลี่ยนแปลงไม่ให้เป็นการเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติมากจนเกินไป โดยหากการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญเร่งด่วนก็ควรพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติมาทำงานในโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเต็มเวลา โดยปกติโครงสร้างของหน่วยงาน

ที่ทำหน้าที่บริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในรูปของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานเฉพาะกิจ แต่ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จัดให้หน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานถาวรมากขึ้น

2.4 การจัดกำลังคน ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในโครงการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการทั้งในแง่ของการดำเนินงาน และในแง่ของการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในหมู่สมาชิกขององค์กร ดังนั้น นอกจากความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กรแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ความสามารถในการสื่อสาร ความกระตือรือร้นความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความเป็นผู้ร่วมงานที่ดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.5 การจัดระเบียบวิธีการดำเนินงาน เมื่อได้มีการจัดแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ แล้ว การกำหนดระเบียบวิธีที่จะใช้ในการดำเนินงานในแต่ละโครงการ และวิธีการที่จะประสานงานระหว่างโครงการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารโครงการด้วยตนเอง และการสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็ว เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้า และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

2.6 การพัฒนาบุคลากรการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ หมายถึง การที่ต้องทำสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงให้มีความรู้ความเข้าใจและความสามารถที่จะพอที่จะปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานใหม่ได้ และการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลยั่งยืนก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเหตุผลความจำเป็น และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนั้น

2.7 การทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นกลายเป็นแบบแผนวัฒนธรรมขององค์กร การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดผลที่ยั่งยืนจะต้องได้รับการยอมรับเป็นแบบแผนวัฒนธรรมของสมาชิกขององค์กร ดังนั้น ในการนำโครงการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การปฏิบัติจึงควรกำหนดให้มีกิจกรรมที่จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นโดยทั่วกัน เช่น การกำหนดความสามารถ หรือผลงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงเป็นเกณฑ์สำคัญในการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์กร

2.8 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น แม้ว่าโดยผิวเผินจะดูเหมือนเป็นงานพิเศษที่เพิ่มเติมมา แต่แท้จริงแล้วการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลงทุนซึ่งบางครั้งอาจต้องใช้งบประมาณสูงเมื่อเทียบกับงบประมาณในการปฏิบัติงานประจำองค์กร ดังนั้น จึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน และพยายามจัดสรรงบประมาณตามหน่วยวัดผลงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยพยายามให้อิสระแก่ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงในการใช้จ่ายงบประมาณ เนื่องจากจากงานบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความไม่แน่นอนสูง

เพราะเป็นเรื่องใหม่ ระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการดำเนินงานประจำตามปกติ อาจไม่ยืดหยุ่นคล่องตัวพอ

3. การติดตามประเมินผลและรักษาผลการเปลี่ยนแปลง (Evaluating and Maintaining Change) การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง คือ การตรวจสอบงานเพื่อทราบถึงระยะของการดำเนินงาน และปัญหาในระหว่างการดำเนินงาน เพื่อการแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติ อันเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะหากผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ ก็จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญที่ โดยวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดของการเปลี่ยนแปลง ต้องชัดเจน และให้ผู้ปฏิบัติงานได้ร่วมติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ซึ่งจะเป็นการช่วยรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ต่อเนื่องจากยั่งยืน และขยายขอบเขตของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่ง

โดยกระบวนการขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ดังภาพประกอบ



ภาพ 1 แสดงกระบวนการขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

Kotter (1996) กล่าวว่า กระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กรมี 8 ขั้นตอน จากการพัฒนาความคิด 3 ขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงของเลวิน โดยเพิ่มรายละเอียดเข้าไปในโมเดล ดังนี้

1. สร้างความตระหนักถึงความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากร
2. สร้างทีมการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจในการนำการเปลี่ยนแปลง
3. สร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการเปลี่ยนแปลง
4. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เป็นที่รับรู้ของทุกคนในองค์กร
5. มอบหมายอำนาจหน้าที่แก่บุคลากรด้วยการจัดอุปสรรคเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเสี่ยงและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา
6. มีการให้รางวัลสำหรับความสำเร็จที่เกิดจากการวางแผนในระยะสั้น
7. พัฒนา ประเมิน การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อผลสำเร็จ
8. เสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของบุคลากรและความสำเร็จขององค์กร

Kotter ได้พัฒนาโมเดลดังกล่าวโดยการบันทึกความผิดพลาดที่ผู้บริหารพบเมื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กร ความบกพร่องที่พบรวมถึงการที่ผู้บริหารไม่สามารถกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลง ความบกพร่องด้านการสร้างความร่วมมือร่วมใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง การขาดวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การขาดเป้าหมายในระยะสั้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง การประกาศขณะเร็วเกินไป และการไม่ได้สอดแทรกแนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร หากพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแนวความคิดในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์และเลวิน จะเห็นว่าขั้นตอนการพัฒนา 4 ขั้นตอนแรก ของคอตเตอร์ คือ ขั้นตอนการละลายของเลวิน ขั้นตอนที่ 5 ถึง 7 คือการเคลื่อนย้าย และขั้นตอนที่ 8 คือ การทำให้คงตัว ขั้นตอนสำหรับการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์ (Kotter's Eight-Step Plan for Implementing Change)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรตามผลของการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งกระบวนการแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ การวินิจฉัยปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การแสดงผลย้อน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวจะคล้ายคลึงกับการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีประโยชน์สำคัญ 2 ประการต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจากการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการการพัฒนา ทำให้ลดแรงต่อต้านจากการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การพัฒนาองค์กรเป็นแผนที่มีการวางไว้ล่วงหน้า หรือเป็นกระบวนการในการรวบรวมวิธีการในการสอดแทรก (Intervention) เพื่อการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กรและสวัสดิภาพของบุคลากร ซึ่งวิธีการสอดแทรกที่ใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล การสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร

การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กร การสร้างทีมการทำงาน การพัฒนาทีม การใช้วิธีการสุนทรียสนทนาเพื่อระดมความคิดในการวางแผนการพัฒนาองค์กร

การเปรียบเทียบขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงของคัมมิงส์กับวอร์ลีย์ซึ่งมี 5 ขั้นตอน กับการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์เห็นว่ามีความคล้ายคลึงกัน โดยเริ่มจากการกระตุ้น ลงจนถึงการปลูกฝังนิสัยใหม่ให้เกิดแก่บุคลากรในองค์กร ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์เป็นขั้นตอนที่ชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ

ประยุกต์ใช้กับองค์การได้ดีกว่าขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงของคัมมิงส์และวอร์ลีย์ ยิ่งนำเสนอเปลี่ยนแปลงของเคิร์ท เลวินมาผสมผสานตามการประยุกต์ของลูซิเยอร์ ยิ่งทำให้เห็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้เรียบเรียงจึงขออธิบายการเปลี่ยนแปลงองค์การตามแนวคิดของลูซิเยอร์ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างเคิร์ท เลวินและคอตเตอร์เป็นหลัก

Cummings and Worley (2005) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลัก (ที่ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงเกิดประสิทธิผล) ดังนี้

1. การสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกขององค์การ (Creating Readiness for Change) ซึ่งทำให้สมาชิกขององค์การเห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงมักเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง (Diagnosing Readiness for Change) ขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้สามารถประเมินโอกาสที่การเปลี่ยนแปลงหนึ่งๆ จะประสบความสำเร็จ รวมทั้งสามารถตัดสินใจว่าควรจะเริ่มดำเนินการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ หรือไม่ และปัจจัยใดควรได้รับการแก้ไขก่อนเพื่อให้องค์การมีความพร้อมมากขึ้น

2. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) ที่แสดงถึงความมุ่งหมายและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสถานะที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นภายหลังการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และทำให้สมาชิกขององค์การเกิดความมุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ มากขึ้น

3. การแสวงหาความสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ (Developing Political for Change) หมายถึงการทำให้บุคคลที่มีอิทธิพลให้ความร่วมมือในขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ สามารถดำเนินการตามแผนได้

4. การจัดการการเปลี่ยนแปลงจากสถานะปัจจุบันไปสู่สถานะในอนาคต (Managing the Transition from the Current State to the Desired Future State) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ การกำหนดแผนปฏิบัติการของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจัดตั้งคณะทำงานที่รับผิดชอบกิจกรรมดังกล่าว

5. การประคับประคองการเปลี่ยนแปลงให้ดำเนินไปจนเสร็จสิ้น (Sustaining Momentum) เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการต่อเนื่องไปจนเสร็จ ซึ่งได้แก่



การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลง การสร้างระบบสนับสนุน (Change Agent) การพัฒนาทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน และการส่งเสริมพฤติกรรมเกี่ยวกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจุดมุ่งหมายโดยรวมของกิจกรรมต่าง ๆ ในขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความยอมรับ ความร่วมมือ และความมุ่งมั่นของบุคคลต่าง ๆ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการต่อเนื่องจนเสร็จสิ้น

Lussier (2010) กล่าวถึงกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ละลายสภาพเดิม (Unfreezing Phase) ขั้นตอนนี้จะเริ่มจากผู้นำต้องกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันผู้นำจะจูงใจบุคลากรโดยแสดงวิสัยทัศน์ที่รู้ให้เห็นถึงอนาคตที่ดีกว่าหลังการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้นำต้องทำคือ การชี้ให้บุคลากรเห็นอุปสรรคหรือภัยคุกคามในการดำเนินธุรกิจที่เป็นสาเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อบุคลากรจะเข้าใจและไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การเปลี่ยนสภาพใหม่ (Changging) เป็นขั้นที่เกิดการปฏิบัติเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ความแตกต่างในแง่การปฏิบัติของทั้ง 2 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงจะเห็นได้ชัดในขั้นตอนนี้ ขั้นการเปลี่ยนสภาพใหม่จะประกอบด้วยขั้นที่ 2 ถึง 7 ตามแนวทางการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์ ในขั้นตอนที่ 2 ของคอตเตอร์ ผู้นำจะต้องสร้างกลุ่มทำงานที่เป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงโดยการรวบรวมสมาชิกจากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งสมาชิกเหล่านั้นเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป นอกจากนั้นกลุ่มทำงานเหล่านี้ต้องมีความสามารถในการสื่อสารและเข้าใจ พร้อมทั้งสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากความเฉื่อยชา ความกลัว และการเมืองในองค์กรที่จะเป็นอุปสรรคในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอนที่ผู้นำต้องพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้บุคลากรยอมรับเพื่อเป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด วิสัยทัศน์ขององค์กรควรเริ่มต้นพัฒนาจากผู้บริหารระดับสูงโดยแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นหากนำไปปฏิบัติจะก่อให้เกิดผลที่ดีกว่าก่อนปฏิบัติ สิ่งสำคัญคือ ก่อนการนำไปปฏิบัติ บุคลากรทั่วไปต้องมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์นั้นเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับทั่วทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะนำไปเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ทักษะและความสามารถในการสื่อสารของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญ

ขั้นตอนที่ 5 เป็นขั้นตอนสำคัญ เป็นการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทั่วองค์กรตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ผู้นำต้องสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันต้องสนับสนุนบุคลากรด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อดทนอดกลั้นในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงให้ก้าวหน้าขึ้น

ขั้นตอนที่ 6 และ 7 เป็นขั้นตอนที่ผู้นำรวบรวมข้อมูลของกิจกรรมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และเลือกกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จเพื่อให้รางวัลและนำมาเป็นแบบอย่างการเปลี่ยนแปลงหลัก เป็นสิ่งที่ยากและใช้เวลา หากไม่มีกิจกรรมย่อยที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่าง บุคลากรจะท้อแท้ และไม่มีพลังในการขับเคลื่อนต่อไป ดังนั้น การสร้างความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น ความภาคภูมิใจ ที่เกิดจากการให้รางวัลจะก่อให้เกิดแรงผลักดันและแรงจูงใจในการต่อสู้กับอุปสรรคและทำให้ การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 8 การรักษาสภาพเดิม (Refreezing) ในขั้นตอนนี้ นิสัยเดิม ค่านิยม ประเพณี ทัศนคติและแนวความคิดเดิมของบุคลากรถูกเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร มีการปลูกฝังพฤติกรรม ค่านิยม ทัศนคติขึ้นมาใหม่โดยรักษาสภาพเดิม (ที่เกิดขึ้นใหม่) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกลับไปเป็นเหมือนเดิม ขั้นตอนนี้ จะรวมถึงการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงใหม่ขึ้นในองค์กรโดยการทำให้การเปลี่ยนแปลงกลายเป็น ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนนิสัยเดิมเปลี่ยนได้ยาก ขั้นตอนนี้ อาจเกิดการต่อต้านจากบุคคลที่เสียผลประโยชน์หรือไม่พอใจต่อการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาใหม่ ซึ่งดูเหมือนว่าการต่อต้านเหล่านี้ น่าจะถูกแก้ไขไปนานแล้ว ขณะเดียวกันอาจเกิดการตำหนิ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้นำต้องใช้ความอดทนแม้บางขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงอาจมีส่วน ที่คาบเกี่ยวกัน แต่การปฏิบัติตามขั้นตอนเหล่านั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง การเริ่ม การเปลี่ยนแปลงโดยไม่มีการละลายทัศนคติหรือพฤติกรรมเดิมจะประสบกับการต่อต้าน ขณะที่ การรักษาสภาพที่เกิดขึ้นใหม่ก็ไม่ใช้หลักประกันว่าองค์กรประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์แบบ ในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากอาจมีการต่อต้านเกิดขึ้น ดังนั้น การดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอน ดังที่กล่าวมาไม่ใช่หลักประกันความสำเร็จแต่เป็นเพียงสนับสนุนความสำเร็จที่เกิดจาก การเปลี่ยนแปลง โดยการทำให้สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่เกิดพันธสัญญาร่วมในการดำเนินการ เปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้ผู้นำจะพยายาม ในการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุด บุคลากรบางคนก็ยังคงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ผู้ต่อต้าน จะถูกกดดันเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ปิยะธิดา เย็นสบาย (2564) ได้กล่าวว่า กระบวนการการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาเอกชนสามารถกำหนดโครงสร้างได้โดยใช้กรอบ ดังนี้ กำหนดวิสัยทัศน์ เป็นกำหนด สถานะในอนาคตที่ต้องการของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและแสดงวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับ การเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์นี้ควรสอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมของสถานศึกษา สร้างทีม การเปลี่ยนแปลง โดยการจัดตั้งทีมเฉพาะซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ รวมถึงผู้นำสถานศึกษา ครู เจ้าหน้าที่ และผู้ปกครอง ทีมนี้จะรับผิดชอบในการผลักดันและ ประสานงานความพยายามในการเปลี่ยนแปลง ประเมินสถานะปัจจุบัน โดยการดำเนินการประเมิน สถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษาอย่างถี่ถ้วน รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย ระบุ

พื้นที่หรือกระบวนการเฉพาะที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงพัฒนาแผนการเปลี่ยนแปลง จากการประเมิน สร้างแผนการเปลี่ยนแปลงโดยละเอียดที่สรุปวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และการดำเนินการที่จำเป็นเพื่อให้ บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ กำหนดไทม์ไลน์ เป้าหมาย และตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพที่ชัดเจนเพื่อติดตาม ความสำเร็จความสำเร็จ และมีส่วนร่วม คือสื่อสารถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงไปยังผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงครู นักเรียน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ อธิบายเหตุผลเบื้องหลัง การเปลี่ยนแปลง ประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น และจัดการกับข้อกังวลหรือการต่อต้านใด ๆ ส่งเสริม การสนทนาอย่างเปิดเผยและให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง สร้างศักยภาพ คือให้โอกาสการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่มีทักษะและ ความรู้ที่จำเป็นในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ให้การสนับสนุนและทรัพยากรเพื่อช่วยให้นำ แนวปฏิบัติใหม่ ๆ ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการตามแผน คือ ดำเนินการตามแผน การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการสอดคล้องกับไทม์ไลน์ที่กำหนดไว้ ติดตามความสำเร็จของการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ทบทวนผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยน ตามความจำเป็น จัดการกับอุปสรรคหรือความท้าทายที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ ประเมินผล กระทบเพื่อความยั่งยืน โดยการประเมินผลกระทบของการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเทียบกับ วัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพที่กำหนดไว้ล่วงหน้า รวบรวมคำติชมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ใช้เพื่อปรับแต่งและปรับปรุงกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง พัฒนากลไกเพื่อรักษาการเปลี่ยนแปลงในระยะ ยาวโดยฝังไว้ในวัฒนธรรมและแนวทางปฏิบัติของสถานศึกษาการปฏิบัติตามกรอบการทำงานนี้ทำให้ สถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการและดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม วัฒนธรรมแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และรับประกันผลลัพธ์เชิงบวกสำหรับนักเรียน ครู และ ชุมชนสถานศึกษาโดยรวม

ปัญญา ส่งเสริม (2566, น. 400) ได้กล่าวว่า กระบวนการการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาเอกชนสามารถปฏิบัติตามกรอบโครงสร้างที่มีขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินและการวางแผน เริ่มต้นด้วยการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และทำความเข้าใจสถานะปัจจุบันของสถานศึกษา ระบุพื้นที่ที่ต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง กำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

2. ความเป็นผู้นำและการสื่อสาร: มีส่วนร่วมกับผู้นำสถานศึกษา รวมถึงอาจารย์ใหญ่/ อาจารย์ใหญ่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เพื่อให้ทิศทางและการสนับสนุนสำหรับการเปลี่ยนแปลง สื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเหตุผลเบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงให้สมาชิกทุกคนในชุมชน สถานศึกษาทราบ

3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ มีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาความคิดเห็น จัดการกับ

ข้อกังวล และมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการตัดสินใจและการวางแผน สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการเปลี่ยนแปลง

4. การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงการเงิน บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินการและสนับสนุนการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การฝึกอบรมและการเสริมสร้างศักยภาพแก่ครูและเจ้าหน้าที่ เพื่อให้มีทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง สร้างขีดความสามารถในการใช้โปรแกรม วิธีการสอน หรือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

6. การนำไปใช้และการติดตาม ดำเนินการตามความคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้ อย่างเป็นระบบ ติดตามความคืบหน้า ระบุอุปสรรคหรือความท้าทาย และดำเนินการแก้ไขเมื่อจำเป็น ตรวจสอบและประเมินประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ

7. การประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประเมินผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาและผลลัพธ์ที่ต้องการ เรียนรู้จากประสบการณ์ รวบรวมคำติชม และทำการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. ความยั่งยืนและความเป็นสถาบัน สร้างกลไกเพื่อรักษาและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติตามกรอบการทำงานนี้ ทำให้สถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับคุณภาพโดยรวมของการศึกษาและผลการเรียนของนักเรียน

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลง กำหนดกลยุทธ์ การสื่อสาร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน สอดคล้องโดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สถานภาพ เพื่อจัดทำเป็นแผน มีการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ การจัดโครงสร้าง ระบบงาน และสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ตัวแทนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ จัดฝึกอบรมและสนับสนุนเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และมีการติดตามประเมินผลและรักษาผลการเปลี่ยนแปลง ประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงและรวบรวมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยบูรณาการเข้ากับวัฒนธรรมและแนวทางปฏิบัติของสถานศึกษา การปฏิบัติตามขั้นตอนเหล่านี้สามารถช่วยสถานศึกษาจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรับประกันผลลัพธ์เชิงบวกสำหรับนักเรียน ครู และชุมชนสถานศึกษาทั้งหมด

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปประเด็นคุณลักษณะสำคัญที่เป็นองค์ประกอบของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	บัณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2551)	Mike (2003)	Kotter John P. (2005)	Cummings and Worley (2005)	Lussier (2010)	สรุป
1.1 ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรภายในองค์กร	✓	✓	✓		✓	1. การนำเสนอประเด็นและข้อตกลง
1.2 ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์หลังการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรได้รับรู้อย่างชัดเจน	✓	✓	✓		✓	
1.3 มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด	✓		✓		✓	
1.4 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังหลังการเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓		
1.5 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนด ระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง	✓		✓			
1.6 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทรัพยากร งบประมาณที่ต้องใช้ดำเนินการ	✓		✓			
1.7 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดข้อปฏิบัติและแนวทางในการดำเนินการ	✓		✓		✓	
2.1 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกขององค์กร	✓	✓	✓			2. การวินิจฉัยองค์กร
2.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในทุกด้าน	✓	✓	✓		✓	
2.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ สภาพความพร้อมของบุคลากรในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓		
2.4 ผู้บริหารประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ	✓		✓	✓		

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	บัณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2551)	Mike (2003)	Kotter John P. (2005)	Cummings and Worley (2005)	Lussier (2010)	สรุป
3.1 การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ	✓		✓		✓	
3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ ที่ต้องการพัฒนาเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓		
3.3 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจนเพื่อเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓			3. การวางแผน
3.4 จัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	✓		✓	✓	✓	และการปฏิบัติ
3.5 การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน	✓	✓	✓			ตามแผนการ
3.6 มีการกระตุ้น ส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง	✓		✓		✓	เปลี่ยนแปลง
3.7 มีเกณฑ์การให้รางวัลสำหรับกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงหรือโครงการที่ประสบความสำเร็จ	✓		✓		✓	
4.1 มีกระบวนการประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงหลังจากดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓	4. การ
4.2 ผู้บริหาร และบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	ประเมินผลของ
4.3 มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง	✓	✓	✓	✓	✓	การ
5.1 มีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	เปลี่ยนแปลง
5.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันติดตามปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓		✓	✓	5. การรักษาสภาพ
						ของการ
						เปลี่ยนแปลง

จากตาราง 2 การสังเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ขั้นตอนในกระบวนการที่นักวิชาการและนักการศึกษามีการกล่าวถึง และนำมาสรุปเป็นกระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยสามารถสรุปกระบวนการสำคัญได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การนำเสนอประเด็นและข้อตกลง คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรภายในองค์กร สื่อสารวิสัยทัศน์หลังการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรได้รับรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด สร้างข้อตกลง กำหนดระยะเวลา ความคาดหวังในผลลัพธ์ และข้อปฏิบัติร่วมกัน

2. การวินิจฉัยองค์การ คือ ขั้นตอนการศึกษาสภาพความเป็นจริงขององค์การรวมถึงการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรือความต้องการในการพัฒนาขององค์กร การทำความเข้าใจบุคลากร วิเคราะห์โครงสร้างและระบบงานขององค์กร ว่ามีปัญหาหรือต้องพัฒนาในส่วนใด รวมทั้งการวิเคราะห์ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วย ซึ่งเป็นการประเมินโอกาสที่การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ จะประสบความสำเร็จ

3. การวางแผนและการปฏิบัติตามแผนการเปลี่ยนแปลง คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการ โครงการที่ต้องการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน ส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลสำหรับกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงหรือโครงการที่ประสบความสำเร็จ

4. การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง คือ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงหลังจากดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ผู้บริหารและบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังร่วมกันซึ่งจะทำให้องค์กรทราบผลการดำเนินกิจกรรมเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา ว่าเป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือไม่

5. การรักษาผลของการเปลี่ยนแปลง คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหาร และบุคลากรจำเป็นต้องย้อนกลับไปวินิจฉัยองค์การหรือระบบที่เกี่ยวข้องและดำเนินการตามขั้นตอนที่ 3 และ 4 ใหม่ และร่วมกันติดตามปัจจัย ที่ส่งผลต่อสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อผลลัพธ์ของการดำเนินการจะได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่คาดหวัง เพื่อรักษาผลของการเปลี่ยนแปลงให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนต่อไป

ผู้วิจัยจะใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

### ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาความหมายขององค์กรแห่งความสุข ของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558, น. 35) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานอย่างมีความสุข จะมุ่งเน้นนอกเหนือไปจากการวัดความสำเร็จแบบดั้งเดิม เช่น ผลประกอบการทางการเงิน และขยายไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวกและสนับสนุน ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมความสมดุลในชีวิตการทำงาน การส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมาชิกในทีม การให้โอกาสในการเติบโตส่วนบุคคลและในสายอาชีพ และการยกย่องและเฉลิมฉลองความสำเร็จ

พิกุล พุ่มซ้าง, และปริญญา มีสุข (2560, น. 647) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความสุขของพนักงานเป็นสำคัญ ครอบคลุมถึง วัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวกและการสนับสนุน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการมุ่งเน้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เติมเต็ม เป้าหมาย คือ การเสริมสร้างความรู้สึกแห่งความสุข ความพึงพอใจ และความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวมของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ความคิดสร้างสรรค์ และความสำเร็จขององค์กร องค์กรประเภทนี้เน้นความสำคัญของความสุขของพนักงาน ในฐานะตัวขับเคลื่อนหลักของความสำเร็จส่วนบุคคลและส่วนรวม

กาญจนา ช่วยชู, ไกรเดช ไกรสกุล, และสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2561, น. 158) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง แนวทางที่ไม่เหมือนใครในการจัดการและบริหารที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานเป็นเป้าหมายหลัก แตกต่างจากองค์กรแบบดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญกับผลกำไรและผลงานเหนือสิ่งอื่นใด องค์กรเหล่านี้ตระหนักดีว่าความสุขและความพึงพอใจของพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนหลักสู่ความสำเร็จในระยะยาว โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างสมาชิกในทีม ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และให้โอกาสในการเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล นอกจากนี้ ยังเน้นการสื่อสารอย่างเปิดเผย ความไว้วางใจ และความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับความสุขและความเป็นอยู่ที่ดี องค์กรเหล่านี้มีเป้าหมายที่จะสร้างสถานที่ทำงานที่มีความสามัคคีและเติมเต็มซึ่งพนักงานจะประสบความสำเร็จและทุ่มเทอย่างเต็มที่

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น. 27) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการจัดการที่มีเป้าหมายเพื่อรักษาและคงไว้ซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการทำงานของทั้งบุคลากรระดับบริหารและพนักงานภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้สึกผูกพัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ลดอัตราการลาป่วยและการลาออก และส่งเสริมประสิทธิภาพ



ในการทำงาน โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงาน การดูแลให้พนักงาน มีสุขภาพกายและใจที่ดี และปลูกฝังคุณภาพชีวิตครอบครัวที่ดี การส่งเสริมหลักจริยธรรมและ การกำกับดูแลเป็นสิ่งสำคัญ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน และนำระบบ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมซึ่งสอดคล้องกับการดำรงชีวิตของพนักงาน การสร้าง ความมั่นคงทั้งในการทำงานและชีวิตส่วนตัวเป็นสิ่งสำคัญ ควบคู่กับเส้นทางการพัฒนาอาชีพที่ชัดเจน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความปลอดภัย สุขุขภาพ และมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างอาคารและสถานที่ที่ปลอดภัยและ สวยงามส่งผลดีต่อความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศในการทำงานที่ดี องค์กรมุ่งมั่นที่จะส่งเสริม คุณค่าในตนเองในหมู่พนักงาน ส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกภายในองค์กร สำนักในพันธสัญญา และ โครงสร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพที่เชื่อมโยงทุกฝ่ายไปสู่เป้าหมาย องค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบ ในการสร้างผลลัพธ์และผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงในขณะเดียวกันก็ปฏิบัติตามความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วย ความมุ่งมั่นและโครงสร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพที่เชื่อมโยงทุกฝ่ายไปสู่เป้าหมาย องค์กร มีหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างผลลัพธ์และผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงในขณะเดียวกันก็ปฏิบัติตาม ความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย ความมุ่งมั่นและโครงสร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพที่เชื่อมโยง ทุกฝ่ายไปสู่เป้าหมาย องค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างผลลัพธ์และผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูง ในขณะเดียวกันก็ปฏิบัติตามความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

ทิพวัลย์ รามรง, และสานิต ฤทธิมนตรี (2562, น. 185) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานหรือสถาบันการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความผาสุก ความพึงพอใจ และ ความสุขของสมาชิก เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก ส่งเสริมความรู้สึกเป็น เจ้าของ ส่งเสริมการเติบโตส่วนบุคคล และมุ่งเน้นที่ความสุขโดยรวมและความสมหวังของพนักงาน หรือสมาชิก องค์กรดังกล่าวมักให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสมดุลในชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์ที่สนับสนุน การสื่อสารเชิงบวก การยอมรับของพนักงาน และโอกาสในการพัฒนา ตนเอง จุดมุ่งหมายคือการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมกลืนและเติมเต็มซึ่งส่งเสริมความสุข และความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ทัศนีย์ พงษ์สุพรรณ, และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2563, น. 218) ได้กล่าวว่า องค์กร แห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานที่ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกและเติมเต็ม ให้กับพนักงาน มั่นไปไกลกว่าแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความสำเร็จโดยให้ความสำคัญ กับความเป็นอยู่ที่ดี สุขภาพ และความสุขของพนักงาน ในองค์กรดังกล่าว สุขภาพของ พนักงานถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนและครอบคลุม การส่งเสริมความสมดุลในชีวิตการทำงาน การให้ โอกาสในการเติบโตส่วนบุคคลและในอาชีพ เป้าหมายสูงสุดคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงาน

รู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจ และได้รับการเติมเต็ม ซึ่งนำไปสู่ระดับการมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพการทำงาน

อดิคุณ สินธนาปัญญา, อภิธี ทรงบัณฑิต, ราชนันย์ บุญทิมา, และวีระ ศุภกิจ (2563, น. 29) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่ความสุขในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีผลต่อในระดับองค์กรที่จะทำให้สถานศึกษามีบรรยากาศแห่งความสุข ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียน ร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และที่สำคัญที่สุดก็คือ ผลผลิตของสถานศึกษา คือ ผู้เรียนที่จะได้รับการเรียนการสอนกับครูที่ทำงานอย่างมีความสุข มีความตั้งใจในการทำงาน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มความสามารถอันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเกิดจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน 4) คุณลักษณะของงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล

จิระภา สมัครพงษ์ (2564, น. 24) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและทำงานอย่างแข็งขันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก องค์กรแห่งความสุข จะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง รับฟังความต้องการและข้อกังวลของพนักงาน ตลอดจนใช้นโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุนความสุขและความสมหวังโดยรวมของพนักงาน

พงศกร ศรีรงค์ทอง (2565, น. 150) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และมีความสุขของพนักงานเป็นสำคัญ เป็นสภาพแวดล้อมที่ความสุขและความพึงพอใจของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความสำเร็จขององค์กร

ศราวุฒิ อินดา, และวันทนา อมตาริยกุล (2565, น. 83) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง การสร้างสถานที่ทำงานที่พนักงานรู้สึกมีแรงจูงใจ ได้รับการสนับสนุน และเติมเต็มซึ่งนำไปสู่ระดับผลผลิต ความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจโดยรวมที่สูงขึ้น ตระหนักดีว่าพนักงานที่มีความสุขมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วม ภาคี และมุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กร ส่งผลดีต่อผลลัพธ์ทั้งส่วนบุคคลและองค์กร

จึงสรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุขหมายถึงแนวทางใหม่ในการบริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานเป็นหลัก มันเกี่ยวข้องกับสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่แข็งแกร่ง การส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และการให้โอกาสในการเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล องค์กรเหล่านี้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงานและตระหนักถึงความสำคัญในการผลักดันความสำเร็จในระยะยาว โดยเน้นที่ความสุขและความเป็นอยู่ที่ดี องค์กรเหล่านี้มุ่งสร้างความสามัคคี

และเติมเต็มสถานที่ทำงาน นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ความคิดสร้างสรรค์ และประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร แนวคิดองค์กรแห่งความสุขได้รับความสนใจในงานวิจัยเชิงวิชาการในฐานะต้นแบบองค์กรที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จ

### แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยได้เสนอนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น. 47) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข จะต้องมีความตั้งใจ ความต้องการ สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความรัก การยอมรับ ความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงทั้งด้านสภาพความเป็นอยู่ ที่ปลอดภัยและความมั่นคงปลอดภัยต่อหน้าที่การทำงาน และความต้องการต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น การมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่ดี การได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเหมาะสม การมีครอบครัวที่ดี การได้รับสวัสดิการจากองค์กรที่ดี การได้รับขวัญกำลังใจ มีมิตรภาพที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การมีอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และเมื่อผลงานประสบความสำเร็จแล้วจะเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงขององค์กร จะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นเหตุอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีได้ การทำงานก่อให้เกิดรายได้ที่นำมาใช้ในการดำรงชีวิต ใช้ในการดูแลครอบครัว และหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มั่นคงมากขึ้น ดังนั้น ในการทำงานจึงจำเป็นต้องจัดการให้มีการทำงานที่สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานจึงจะทำให้บุคคลนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขการทำงานย่อมมีภาวะความเครียด ความเหนื่อยล้าทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญาอีกทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในด้านชีวิตทรัพย์สิน การทำงานในองค์กรจึงมีความสุข

Manion (2003, p. 652) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขที่นำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุขจะมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ภายใน คือ การสร้างความรู้สึกของชุมชนภายในองค์กรเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานเมื่อแต่ละคนทำงานร่วมกัน ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะเพิ่มขึ้น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก การทำงานร่วมกันและการสื่อสารที่เป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงานนำไปสู่การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน 2) รักในงานที่ทำ คือ สำนึกในความรักและผูกพันต่องานที่ทำ พนักงานรับทราบความรับผิดชอบและมีความสุขในงานของตน พวกเขามีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการทำงาน ประสพความสำเร็จในเชิงบวกและสนุกสนาน 3) ความสำเร็จในการทำงานของคุณ สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับยอมรับความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พนักงานรู้สึกถึงความสำเร็จเมื่อพวกเขาจัดการกับโครงการที่ทำทนายได้สำเร็จ การได้รับการยอมรับนี้ทำให้เกิดความรู้สึกมีค่าและเติมเต็มให้กับชีวิตของพวกเขา 4) การยอมรับภายในองค์กร คือ การได้รับความไว้วางใจและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญ พนักงานควรรู้สึก

ได้รับความเคารพและเห็นคุณค่าจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สิ่งนี้ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกซึ่งแต่ละคนสามารถพึ่งพาซึ่งกันและกันและมีความมั่นใจในการทำงานการนำแนวทางปฏิบัติเหล่านี้ไปใช้ องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวย ซึ่งส่งเสริมความสุขและความสมหวังในหมู่พนักงาน

Lowe (2004, pp. 4-11) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นที่ทำงานแห่งความสุข สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพทางร่างกาย จิตใจ และสังคมของพนักงาน ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน อัตราการลาออกที่ลดลง และเพิ่มผลผลิตโดยที่เกิดอุบัติเหตุที่น้อยลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ ผู้จัดการต้องสามารถเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานได้ ประเด็นสำคัญ มีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรควรให้ความสำคัญในการป้องกัน สนับสนุน และส่งเสริมสุขภาพที่ดีทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคมของพนักงาน ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงาน เช่น โครงสร้าง บรรยากาศ การจัดวางเครื่องมือการทำงาน และกระบวนการที่ส่งผลต่อความปลอดภัย สุขภาพจิต และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในองค์กรที่รวมถึงวัฒนธรรมการทำงาน ทักษะคน ค่านิยม และแนวปฏิบัติที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ของพนักงาน นอกจากนี้ การจัดหาทรัพยากร บริการ ข้อมูล และความยืดหยุ่นด้านสุขภาพเพื่อส่งเสริมวิถีชีวิตที่มีสุขภาพดีในหมู่พนักงานเป็นสิ่งสำคัญ ชุมชนที่พนักงานอาศัยอยู่ยังมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางร่างกายและทางสังคม 2) ความเป็นผู้นำและความมั่นใจ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างสถานที่ทำงานแห่งความสุข ควรมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสุข พวกเขาจำเป็นต้องสร้างกระบวนการเพื่อสร้างและนำองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่ชัดเจนและการส่งสัญญาณที่สอดคล้องกันจากผู้บริหารระดับสูงสุดไปยังหัวหน้างานและพนักงานเพื่อให้แน่ใจว่ามีทิศทางที่เป็นเอกภาพ สิ่งนี้มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุข และ 3) การเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการมีส่วนร่วมของผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการเรียนรู้และความคิดริเริ่มในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ในการทำงาน กระบวนการภายใน การออกแบบงาน นโยบาย และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลและการจัดการผลการปฏิบัติงาน กระบวนการที่เชื่อมต่อกันเหล่านี้สนับสนุนและเพิ่มผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กร เมื่อมีการนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อม

ในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุข ความเป็นอยู่ที่ดี และความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กร

Warr (2007, p. 102) ได้กล่าวว่า แนวคิดในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นความสุข ได้แก่

- 1) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน เป็นความรู้สึกที่แต่ละคนได้รับในขณะที่ทำงาน ซึ่งพวกเขา พบว่า การทำงานสนุกสนานและปราศจากความวิตกกังวลเกี่ยวกับงานใด ๆ
- 2) ความกระตือรือร้น เป็นความรู้สึกที่แต่ละคนประสบในขณะที่ทำงาน มีลักษณะเฉพาะคือ ความปรารถนาที่จะทำงาน มีพลัง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีชีวิตการทำงานที่สดใส
- 3) ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่บุคคลได้รับในขณะที่ทำงาน ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือ ความรู้สึกยินดี ความสนใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับอิทธิพลจากความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและด้านอารมณ์และอารมณ์ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ในสถานที่ทำงาน แนวคิดเหล่านี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกที่ส่งเสริมความสุข ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจของพนักงาน

จึงสรุปได้ว่า แนวคิดขององค์กรแห่งความสุขเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของบุคลากร โดยที่องค์กรแห่งความสุขเน้นให้บุคลากรเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงาน ตระหนักดีว่าบุคลากรที่มีความสุขและมีส่วนร่วมนั้นมีประสิทธิผล สร้างสรรค์ และภักดีมากกว่า โดยการปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวกที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ความเคารพ และการสนับสนุนความหลากหลายและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกมีค่าและชื่นชม ตระหนักถึงความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน องค์กรแห่งความสุขจึงส่งเสริมความยืดหยุ่นให้บุคลากรรักษาสมดุลที่ีระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

### **ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข**

อดิคุณ สินธนาปัญญา และคณะ (2563, น. 28-29) ได้กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ และควรมีความสมดุลกับคุณภาพงาน ความสุขในการทำงานทำให้เกิดแรงจูงใจ ความกระตือรือร้น และความรักในอาชีพของตนเองอย่างลึกซึ้ง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งการจัดการเรียนการสอน การดูแลนักเรียน และการประสานงานของผู้ปกครอง สภาพแวดล้อมเชิงบวกดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาอย่างมาก ในทางตรงกันข้าม หากการแสวงหาความสุขในการทำงานเบี่ยงเบนไปและกลายเป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ อาจส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ได้ผลผลิต ตัวอย่างเช่น ครูบางคนอาจมองว่าองค์กรแห่งความสุขมีภาระงานน้อยแต่ผลตอบแทนสูง หลีกเลี้ยงงานให้มากที่สุด ไม่ยึดกฎ หรือให้ความสำคัญกับเรื่องส่วนตัวมากกว่างาน นำไปสู่ความเกียจคร้านและไม่สนใจกฎระเบียบ ส่งผลให้ได้ตำแหน่งการสอนที่มีคุณภาพต่ำซึ่งคงอยู่เป็นเวลานาน บางครั้ง

ผู้บริหารสถานศึกษาอาจไม่ดำเนินการที่สำคัญเนื่องจากพฤติกรรมดังกล่าวฝังแน่นอยู่ในวัฒนธรรม เพื่อแก้ไขปัญหา ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพและ สนุกสนาน กฎเกณฑ์สำคัญ คือ การตีความแนวคิดขององค์กรแห่งความสุขภายในสถานศึกษาว่า เป็นเสมือนบ้านเชิงเปรียบเทียบที่พนักงานเปรียบเสมือนครอบครัว คอยหล่อเลี้ยง ความอบอุ่น ความมีระเบียบวินัยและกฎระเบียบ ไม่ควรให้พนักงานเชื่อว่าองค์กรที่มีความสุขหมายถึงการทำตาม ที่พวกเขาต้องการ แต่ควรมุ่งเน้นที่การสร้างคุณภาพการเชิงบวกต่อสถาบันและนักศึกษา มากกว่า การแสวงหาความผ่อนคลายหรือผลประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารในการเสริมสร้าง ความสุขในการทำงานจึงถือเป็นความรับผิดชอบหลักในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนุกสนานภายใน องค์กร

สุวิทย์ ฝ่ายสงค์, และลำพอง กลมกุล (2565, น. 135) ได้กล่าวว่า พนักงานในองค์กร ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความเป็นอยู่ที่ดีของครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม มีบทบาทสำคัญในการพัฒนานโยบาย สร้างความรู้ และขับเคลื่อนเครือข่าย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน เป็นที่ทราบกันโดยทั่วกันว่าเมื่อพนักงานในองค์กรมีความสุข จะมีนัยเชิงบวกต่อประสิทธิภาพหรือผลผลิตขององค์กร ตลอดจนความเป็นอยู่ที่ดีของครอบครัว ชุมชน และสังคมโดยรวม การจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งเสริมความสุขของพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม การทำงานในเชิงบวก ทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมและจิตใจที่สนับสนุน มุมมองและความรู้สึก ของบุคคลภายในองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรเป็นสถานที่ทำงานที่มีความสุขหรือไม่และพนักงานรู้สึก พึงพอใจและสบายใจหรือไม่

ก้านทอง บุหระ (2560, น.169) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันองค์กรได้เริ่มให้ความสำคัญกับทุน มนุษย์มากขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นมีแนวทางที่หลากหลาย การสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นอีกหนทางหนึ่งที่จะช่วย ชำรงรักษาทุนมนุษย์เหล่านั้นไว้กับองค์กร ที่จะสร้างความแตกต่าง และคุณค่าให้กับองค์กรต่อไป ทั้งนี้ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นอย่างยิ่ง บทความนี้ได้ทบทวนความหมาย แนวคิด และองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร แห่งความสุข พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรแห่งความสุขหรือ Healthy Workplace ควรต้องเริ่มต้นจากพนักงานก่อนเป็นอันดับแรก โดยองค์กรจะเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่รายรอบให้ เอื้อต่อความสุข ก่อนขยายอิทธิพลของความสุขในวงกว้างออกไป สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ความร่วมมือ ของทุกคนที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขร่วมกัน จึงทำให้องค์กรสามารถบรรลุตามแนวคิดองค์กร แห่งความสุขได้ โดยมีกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือ การสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

สังคม พนักงาน และชุมชนให้อึดต่อการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญ แสดงภาวะผู้นำ และสร้างความเชื่อมั่น และการที่ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยที่ปัจจัยแห่งความสำเร็จ นั้นคือ การที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มแรก และมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขร่วมกัน ขณะที่การนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้สำหรับประเทศไทยของภาคเอกชนและภาครัฐมีความคล้ายคลึงกันในส่วนของกลุ่มความสุขของตนเอง และความสุขของครอบครัวมีความคล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างในส่วนของกลุ่มความสุขขององค์กร/สังคม โดยที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

กอปรลาภ อภัยภักดี (2563, น. 329) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข มีความสำคัญต่อทั้งพนักงานและผลงานโดยรวมขององค์กร สรุปได้ว่า “คนมีความสุข งานสำเร็จ” การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความสุขนั้น เริ่มต้นที่ผู้นำหรือผู้จัดการซึ่งต้องมีคุณสมบัติความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ควรบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและคำนึงถึงความเป็นอยู่ของประชาชนเป็นสำคัญ คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร เนื่องจากเป็นสิ่งที่ชีวิตที่มีอารมณ์และต้องการกำลังใจในการทำงาน เมื่อบรรยากาศในองค์กรเต็มไปด้วยความสุข พนักงานก็มีความสุข เมื่อพนักงานมีความสุข ความสำเร็จจะแผ่ซ่านไปทั่วองค์กร ส่งผลให้องค์กรมีความยั่งยืนและสร้างความเจริญให้กับสังคมในอนาคต

จึงสรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความสุขจะตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงบวก เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า บรรลุความสำเร็จขององค์กร ส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม

### **องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข**

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุข มีองค์ประกอบความสุข 8 ประการ ได้แก่

1. สุขภาพดี (Happy Body) คือ สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจมาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีความสุข เหมาะสมกับเพศ เหมาะสมกับวัย เหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับฐานะ

2. น้ำใจงาม (Happy Heart) ในองค์กรสิ่งที่จำเป็นที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน คนเราเอาแต่ตัวเองอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องรู้จักการแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต้องรู้บทบาทของเจ้านาย บทบาทของลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่กับผลของสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในชีวิต สิ่งทีจำเป็นที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับ

คนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น เอื้ออาทรต่อกัน เพราะคนเราอยู่ตัวคนเดียวในโลกนี้ไม่ได้ ต้องรู้จัก แบ่งปันอย่างเหมาะสมความสุขทางค่านิจใจ (Happy Heart)

3. ผ่อนคลาย (Happy Relax) คือ การรู้จักผ่อนคลายเป็นสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายเป็นการทำงานขณะเดียวกันการใช้ชีวิตส่วนตัวก็ต้อง รู้จักผ่อนคลายเป็นเหมือนกัน นั่นคือ สมดุลชีวิต คือ การรู้จักผ่อนคลายเป็นสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เพื่อไม่ให้ตนเองรู้สึกกดดันมากเกินไป หากทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายเป็นการทำงาน หรือแม้แต่ว่า ชีวิตส่วนตัวก็ด้วย ต้องรู้จักผ่อนคลายเป็นให้เหมาะสม

4. ใฝ่รู้ (Happy Brain) การหาความรู้ มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพ เพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงานหรือเรียนเพื่อรู้ มีปัญญา ก้าวหน้าในชีวิต ทั้งหมดนี้มาจากคำว่า มืออาชีพ “มืออาชีพ” หมายความว่า มนุษย์เราทุกคนต้องมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลาและสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้ ก็คือต้องเป็นครูที่พร้อมจะสอน ให้ความรู้กับคนอื่น เพื่อนำไปสู่การเป็นมืออาชีพและเกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงานหรือพูดง่าย ๆ คือ เรียนเพื่อรู้ และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้

5. มีคุณธรรม (Happy Soul) ทิริโอตตปปะ คุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม ในการทำงานเป็นทีมคือทิริโอตตปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดีมีความศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคีและมีความเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมนำมาความสุขสู่องค์กร เป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม คือการมี ทิริโอตตปปะ ในการทำงานเป็นทีม ทิริ โอตตปปะ คือ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดีมีคุณธรรมนำมาซึ่งความสุขขององค์กร เพราะมีความศรัทธาในศาสนาและมี ศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

6. ใช้เงินเป็น (Happy Money) เป็นการที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ คือ การใช้เงินเป็น มีเงินรู้จักเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง วันนี้คนปฏิเสธเรื่องการเป็นหนี้ไม่ได้ การเป็นหนี้การใช้จ่ายที่เหมาะสมกับสถานะที่ตนเองหามาได้ทุกคนต้องมีการบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว ต้องรู้จักการทำบัญชี ถ้าเป็นระดับครอบครัว เรียกว่าบัญชีครัวเรือน คือ รู้จักใช้เงินให้เป็น สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตัวเอง เพราะวันนี้คนปฏิเสธการเป็นหนี้ไม่ได้ แต่สามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับตนเองได้

7. ครอบครัวดี (Happy Family) มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญกับครอบครัว เป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจในการที่เราจะ



สามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามุ่งมั่นในการทำให้ชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้น  
ครอบครัวเข้มแข็ง สังคมก็ย่อมมั่นคงเสมอ

8. สังคมดี (Happy Society) สังคมมีสองมิติ คือ สังคมในการทำงานกับสังคมนอก  
ที่ทำงานมนุษย์ทุกคนต้องมีความรัก ความสามัคคี ความเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงานและพักอาศัย  
มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรัก  
สามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองอยู่อาศัย เพื่อให้เกิดสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดีตามมา

ขวัญเม็ง แก้วดำเกิง (2554) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขสำหรับภาคเอกชนว่า  
มีองค์ประกอบ 5 มิติ คือ 1) ระบบและการบริหาร 2) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ การส่งเสริมสุข  
ภาวะในองค์กร 3) กระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร 4) สุขภาพกายและสุขภาพใจ  
และ 5) ผลลัพธ์องค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. มิติที่ 1 ระบบการจัดการ (Management) มีองค์ประกอบย่อย 6 ตัวชี้วัด ได้แก่
  - 1.1 ระบบบริหารผลตอบแทนที่เหมาะสมตามกฎหมายแรงงาน
  - 1.2 นโยบายคุ้มครองพนักงานตามกฎหมายแรงงาน/นโยบายด้านผลตอบแทน
  - 1.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ
  - 1.4 ระบบการจัดสวัสดิการพนักงานตามกฎหมาย
  - 1.5 ระบบการให้รางวัลยกย่องพนักงาน
  - 1.6 ระบบและกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพตามศักยภาพของพนักงาน
2. มิติที่ 2 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Atmosphere and Environment)  
มีองค์ประกอบย่อย 9 ตัวชี้วัด ได้แก่
  - 2.1 ภาวะผู้นำ
  - 2.2 ผู้บริหารเป็นต้นแบบการสร้างสุขในองค์กร
  - 2.3 บรรยากาศในที่ทำงานส่งเสริมความสุขของพนักงาน
  - 2.4 การสร้างเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
  - 2.5 การสร้างเสริมความปลอดภัยในการทำงาน
  - 2.6 การสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร
  - 2.7 องค์กรดูแลความสุขของครอบครัวพนักงานเป็นอย่างดี
  - 2.8 การร่วมพัฒนาชุมชนสังคมและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
  - 2.9 การช่วยเหลือพนักงานที่ทุพพลภาพพิการให้กลับสู่งาน
3. มิติที่ 3 กระบวนการสร้างสุข (Process) มีองค์ประกอบย่อย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่
  - 3.1 คณะทำงาน (ผู้รับผิดชอบกำกับดูแลนโยบายองค์กรสร้างสุข)
  - 3.2 การสร้างช่องทางการสื่อสารเรื่องการสร้างสุขในองค์กร

- 3.3 การเรียนรู้เรื่องการสร้างสุขในองค์กร
- 3.4 การสนับสนุนทรัพยากรจากองค์กร
- 3.5 องค์กรให้ความสำคัญเรื่องสุขภาวะว่าเป็นทุนแบบหนึ่ง
- 3.6 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างสุข
- 3.7 คุณภาพของกระบวนการประเมินองค์กรสร้างสุข
4. มิติที่ 4 สุขภาพกายและใจ (Health) มีองค์ประกอบย่อย 11 ตัวชี้วัด ได้แก่
  - 4.1 พฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพ (การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา ฯลฯ)
  - 4.2 กิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์อันดีในครอบครัว
  - 4.3 การเกิดอุบัติเหตุเจ็บป่วย/เสียชีวิตเนื่องจากการทำงานในสถานประกอบการ
  - 4.4 ร้อยละของวันลาที่พนักงานลาโดยมีสาเหตุจากอุบัติเหตุเนื่องจากการทำงาน
  - 4.5 การออกกำลังกาย
  - 4.6 ร้อยละของค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ของพนักงานที่อยู่ในระดับปกติ
  - 4.7 ระดับความสุขของพนักงานในองค์กร
  - 4.8 ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
  - 4.9 ระดับความเครียดของพนักงาน
  - 4.10 ระดับความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมของคนในองค์กร
  - 4.11 องค์กรมีระบบดูแลสุขภาพพนักงาน
5. มิติที่ 5 ผลลัพธ์ขององค์กร (Result) มีองค์ประกอบย่อย 4 ตัวชี้วัด ได้แก่
  - 5.1 ความผูกพันในองค์กร
  - 5.2 อัตราการลาออกของพนักงาน
  - 5.3 ผลผลิตภาพแรงงานขององค์กร
  - 5.4 ผลผลิตภาพรวมขององค์กร

จุฬามาศ แก้วพิจิตร (2554) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุข โมเดล เป็น อยู่ คือ ที่มีองค์ประกอบ 3 ส่วนที่จะทำให้บุคลากรมีความสุข และเกิดผลลัพธ์ของการทำงาน ดังนี้

1. เป็น บุคคลมีความสุขในที่ทำงานมีสุขภาพกายที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนตนเอง ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้เป็นตัวตนที่แท้จริงเป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพและเป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ

2. อยู่ แสดงถึงสวัสดิภาพที่บุคลากรได้รับ มีการอยู่ดี กินดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีเวลาส่วนตัว มีเป้าหมายร่วมกับองค์กรมีความปลอดภัย มีระบบงานที่ดีมีการสื่อสารที่ดี เพื่อนร่วมงานเอื้ออาทรต่อ

กันมีหน้าที่ชัดเจนอยู่ในองค์กรที่ดี มีเพื่อนร่วมงาน มีผู้นำที่ดีอยู่ในตำแหน่งและหน้าที่ที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

3. คือ แสดงถึงคือการเห็นความสำคัญของผลงานที่ตนเองทำว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร เป็นที่ต้องการของเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้สร้างนวัตกรรมใหม่ คือความคาดหวังขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กร

วิชัย อุตสาหจิต (2554) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขมีองค์ประกอบ 7 ประการที่ ได้แก่

1. การสร้างพื้นฐานความคิดความเชื่อ ความคิดทัศนคติด้านความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับมุมมองความสุข ที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานธรรมชาติของชีวิตให้แก่บุคลากรซึ่งจะนำไปสู่การไม่ผูกติดกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก

2. ลักษณะงานที่รับมอบหมายตรงกับความสามารถและสนใจ มีคุณค่าและมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองโดยกระบวนการทำงานสามารถสร้างแรงจูงใจ มีความท้าทาย มีความยากง่ายในระดับที่เหมาะสมมีเป้าหมายปลายทางหรือผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการที่ชัดเจน คนทำงานมีโอกาสรับทราบความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานของตน และได้รับ ผลตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลงาน ตลอดจนองค์กรมีปัจจัยสนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม

3. หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่มีปฏิสัมพันธ์ ทำงานติดต่อสื่อสารประสานงานด้วยเพื่อให้งานสำเร็จ เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญต่อความสุขของบุคลากร

4. วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในที่ทำงาน ที่มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท ใกล้เคียงธรรมชาติ มีส่วนสำคัญในการสร้างความสุขแก่บุคลากร

5. รูปแบบการใช้ชีวิตของบุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพ เช่นมีการวางแผนการเงิน ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีเสถียรภาพ ส่งผลให้มีบุคลากรมีความสุขในชีวิตส่วนตัวและนำมาซึ่งความสุขในที่ทำงาน

6. ครอบครัวของบุคลากรมีความรักใคร่กลมเกลียว เกื้อหนุน ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา สนับสนุนการทำงานในด้านต่าง ๆ

7. สังคม สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อม ที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิต ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และธรรมชาติ นั้นส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรเพราะไม่สามารถแยกอารมณ์ความรู้สึกออกจากความรู้สึกในการดำเนินชีวิตได้

สมบัติ กุสุมาวลี (2554) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบองค์กรแห่งความสุข ได้แก่

1. การให้ความเอาใจใส่ ในปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิตแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม คือ การทำให้บุคลากรมีความสุขขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสมอันไปสู่ความมั่นคง

2. บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร คือ บุคลากรมีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรกล่าวถึงองค์กรของตนเองด้วยความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในองค์กร

3. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเนความเป็นครอบครัวมีลักษณะการทำงานเป็นทีม มีกิจกรรมและแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรซึ่งมีบรรยากาศความเป็นชุมชนสูง

4. การดำเนินธุรกิจหรืองานขององค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น องค์กรเคารพในกฎหมายองค์กรไม่เอาเปรียบบุคลากร องค์กรให้ความเคารพและเอาใจใส่ต่อชุมชนรอบข้าง เป็นต้น

ดวงเนตร ธรรมกุล (2555) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อพัฒนาดัชนีองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace Index) สรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุข มีจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน (Working Environment and atmosphere) องค์ประกอบที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) องค์ประกอบที่ 3 สุขภาพกาย สุขภาพจิต (Physical and Mental Health) องค์ประกอบที่ 4 การเจริญเติบโต หรือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ขององค์กร (Growth or Organizational Products Quality) โดยมีรายละเอียดย่อยในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 18 ตัวบ่งชี้
  - 1.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มพูนสุขภาพที่ดีกับพนักงาน
  - 1.2 นโยบายด้านสุขภาพขององค์กรที่มีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง
  - 1.3 การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
  - 1.4 ผู้จัดการระดับสูงเป็นแบบอย่างในการสร้างองค์กรสุขภาพดี
  - 1.5 สถานที่ทำงานให้ความสำคัญต่อสุขภาพเช่นเดียวกับการลงทุน
  - 1.6 มีคณะกรรมการควบคุมนโยบายขององค์กรสุขภาพดี
  - 1.7 การพัฒนาชุมชนและการรักษาสิ่งแวดล้อม
  - 1.8 ความเป็นผู้นำขององค์กร/ภาวะผู้นำขององค์กร
  - 1.9 คุณภาพของการประเมินองค์กรสุขภาพดี
  - 1.10 มีการสนับสนุนทรัพยากรขององค์กร
    - 1.1.1 องค์กรยึดถือการดูแลบุคลากรและครอบครัว
    - 1.1.2 ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
    - 1.1.3 พนักงานในทุกระดับเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ
    - 1.1.4 การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร
    - 1.1.5 กิจกรรมกระตุ้นสุขภาพ

- 1.16 การสร้างทีมพัฒนาสุขภาพ
- 1.17 ระบบการประเมินผลและขั้นตอนที่เป็นที่ยอมรับ
- 1.18 การมีส่วนร่วมและการส่งเสริมกิจกรรมความสัมพันธ์ในครอบครัว
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่
  - 2.1 ความปลอดภัยในที่ทำงาน
  - 2.2 การจัดการผลตอบแทน
  - 2.3 รางวัลพนักงานประจำปี
  - 2.4 มีแผนการปรับปรุงพนักงานที่มีปัญหาด้านสุขภาพ
  - 2.6 ระบบการดูแลสุขภาพของพนักงาน
  - 2.7 พฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ
  - 2.8 สวัสดิการพนักงาน ทั้งเป็นตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน
  - 2.9 ระบบจัดการโอกาสในการทำงานตามศักยภาพพนักงาน
3. สุขภาพกาย สุขภาพจิต ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่
  - 3.1 ระดับความสุขของพนักงานในองค์กร
  - 3.2 ระดับความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรของทุกคนในองค์กร
  - 3.3 ระดับความเครียดของพนักงาน
  - 3.4 ร้อยละของพนักงานที่มีดัชนีมวลกายเป็นปกติ
  - 3.5 ระดับความพึงพอใจในการจ้างงาน
  - 3.6 ความสัมพันธ์ในองค์กร
4. การเจริญเติบโต หรือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์องค์กร ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่
  - 4.1 ผลผลิตแรงงานขององค์กร
  - 4.2 ผลผลิตโดยรวมขององค์กร
  - 4.3 จำนวนการขาดงานอันเป็นผลมาจากอุบัติเหตุจากความเจ็บป่วยจากการทำงาน
  - 4.4 จำนวนอุบัติเหตุการเจ็บป่วยและการเสียชีวิตที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
  - 4.5 การออกกำลังกายและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสันทนาการ

สิรินธร สิ้นจินดาวงศ์ (2555) ได้ทำการสังเคราะห์ห้องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข เป็น 5 มิติ คือ มิติที่ 1 ความสุขกับการบริหาร (Happiness with management) มิติที่ 2 ความสุขกับบรรยากาศในที่ทำงาน (Happiness with atmosphere in the workplace) มิติที่ 3 ความสุขด้วยกระบวนการองค์กรแห่งความสุข (Happiness with happy workplace) มิติที่ 4 ความสุขกับ

สุขภาพกายและสุขภาพใจ (Happiness with physical and mental) มิติที่ 5 ความสุขกับผลลัพธ์ขององค์กร (Happiness with result of the organization) โดยมีรายละเอียดย่อยในแต่ละมิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสุขกับการบริหาร (Happiness with Management) หรือ M : Management

1. เงินสวัสดิการ (Welfare payment) เช่น เงินกู้ดอกเบี้ยยต่ำ ทุนการศึกษาบุตร เงินช่วยเหลืองานต่าง ๆ ยกตัวอย่าง เช่น งานแต่งงาน การคลอดลูก งานศพ

2. ผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial benefit) เช่น กองทุนเลี้ยงชีพ อาหารบริการรถรับส่ง เครื่องแบบ การตรวจสุขภาพ น้ำดื่มสะอาด บริหารที่พักร

3. การลาพิเศษ (Special leave) เช่น การลาเลี้ยงดูบุตร การลาเพื่อแต่งงาน

4. การพัฒนาความรู้ (Knowledge development) เช่น การจัดให้มีห้องสมุด การอบรมทั่วไปการเรียน การแบ่งปันความรู้ การศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ ศูนย์ฝึกอบรม

มิติที่ 2 ความสุขกับบรรยากาศในที่ทำงาน (Happiness with Atmosphere and Environment) หรือ A: Atmosphere ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) เช่น การมอบของขวัญวันเกิด มอบรางวัล การแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ การพัฒนางาน การให้คำปรึกษา และการให้เกียรติในโอกาสต่าง ๆ

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) เช่น การบริจาค การเป็นอาสาสมัคร พัฒนาชุมชน การบริจาคเลือด การทำบุญตามประเพณี การปลูกป่า และการมอบทุนการศึกษาให้นักเรียน

มิติที่ 3 ความสุขด้วยกระบวนการองค์กรแห่งความสุข (Happiness with Process) ประกอบด้วย

1. กิจกรรมส่งเสริมความสุข (Happy activities) เช่น วันสงกรานต์ วันปีใหม่ การประกวดโครงการ เกม ร้องเพลง งานกิจกรรมต่าง ๆ และข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์

2. การสร้างจิตสำนึก (Consciousness) เช่น การส่งเสริมความประหยัด การขายวัสดุอุปกรณ์ของเก่า ส่งเสริมรายได้เพิ่มขึ้น การปลูกผัก ลดใช้พลังงาน ประสิทธิภาพของน้ำ การลดใช้กระดาษ การลดการสร้างหนี้ กิจกรรมธนาคารขยะ ความกตัญญู

มิติที่ 4 ความสุขกับสุขภาพกายและสุขภาพใจ (Happiness with Health)

1. การดูแลสุขภาพพนักงาน (Health care workers) เช่น การตรวจสุขภาพประจำปีสนามกีฬา โรงอาหาร ประกันชีวิต การดูแลสุขภาพเบื้องต้น ห้องดนตรี ประกันสุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล การกำหนดพื้นที่สูบบุหรี่

2. กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพดี (Health activities) เช่น กิจกรรมครอบครัว กิจกรรมกีฬา กิจกรรมเพื่อสุขภาพ การเลิกบุหรี่และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ศูนย์ตรวจสุขภาพเบื้องต้น การออกกำลังกาย

กาย การตรวจคัดกรองสุขภาพ กิจกรรมรณรงค์การใส่หน้ากากอนามัยและหมวกกันน็อก ศูนย์ดูแลเด็กและพื้นที่ให้นมบุตร

มิติที่ 5 ความสุขกับผลลัพธ์ขององค์กร (Happiness with Result) หรือ R: Result ประกอบด้วย

1. ความสุขของพนักงาน (Happiness of employee) เช่น ความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ของพนักงาน การทำงานมากกว่า 10 ปี การลดอัตราการลาออก ลดอัตราการขาดงาน การชื่นชมพนักงาน ความสัมพันธ์ในครอบครัวและความภักดีต่อองค์กร

2. ความสุขขององค์กร (Happiness of organization) เช่น คุณภาพและบริการของผลิตภัณฑ์ภาพลักษณ์ที่ดี การเพิ่มผลผลิต การลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มกำลังการผลิตประกอบด้วย

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2560) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข คือ การให้ความสำคัญทั้งผลงานและความสุขของพนักงาน และจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของ พนักงาน องค์กรและสังคม คือคนทำงานที่มีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

คนทำงานมีความสุข หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคมเป้าหมายสูงสุดของการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุข คือ พนักงานสามารถสมดุลชีวิตผ่าน โลกทั้ง 3 ใบของตัวเองได้ โลกความสุขของตนเอง โลกความสุขของครอบครัว และโลกความสุขขององค์กร/สังคม รวมถึงพนักงานมีศักยภาพสูงและมีความผูกพันต่อองค์กร( Engagement)

ที่ทำงานน่าอยู่ คือ พนักงานรู้สึกว่ที่ทำงานเป็นบ้านหลังที่ 2 มีความรัก ความสามัคคี ในองค์กร ที่ทำงานน่าอยู่ ประกอบด้วยความอบอุ่นของบ้าน คนในองค์กร และความสุข ลักษณะของ ที่ทำงานน่าอยู่ ประกอบด้วย เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีมเป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงาน ร่วมกัน และเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน

ชุมชนสมานฉันท์ ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์ยังหมายรวมถึงลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

กอปรลาภ อภัยภักดี (2563) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องมีองค์ประกอบ 3 ด้านต่อไปนี้ คือ ด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม ดังนี้

1. ด้านกายภาพ การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทางด้านกายภาพ การจัดการสถานที่ให้เหมาะสมและเกิดความคล่องตัวในการทำงานมากที่สุด รวมไปถึง การสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย น่านิยม สะอาด สะดวก มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการทำงานอย่างเพียงพอ พร้อมให้บริการตลอดเวลาที่คนทำงานต้องการ และที่สำคัญต้องลดขั้นตอนในการควบคุม

การใช้เครื่องมือให้น้อยลง โดยมุ่งที่ผลประโยชน์จากการใช้งานมากกว่ามุ่งประโยชน์ของการมีเครื่องมือไว้ในองค์กรซึ่งบรรยากาศภายในองค์กรจะเป็นบรรยากาศแห่งความสุขได้นั้นต้องประกอบขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ

1.1 สถานที่ทำงานน่าทำงาน สถานที่ทำงานน่าทำงานไม่ได้ หมายถึง การจัดโต๊ะเก้าอี้ให้น่านั่งทำงานเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการจัดบรรยากาศห้องทำงานและตัวอาคาร สำนักงานให้น่าทำงานด้วย เช่น การทาสีอาคารที่เป็นสีโทนอ่อน สบายตา เพื่อช่วยดึงดูดพนักงานให้อยากทำงาน เช่น สีเขียว สีน้ำเงิน สีฟ้า หรือติดภาพธรรมชาติที่สวยงามน่ามอง หรืออาจจะมิดต้นไม้เล็ก ๆ ที่ช่วยให้พนักงานมาหยุดพักสายตา เพื่อป้องกันอาการเมื่อยล้าจากการทำงาน การจัดสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย และรู้สึกภูมิใจในสถานที่ทำงานของตัวเองมากขึ้น

1.2 ความรักในงานที่ทำ งานที่ทำอาจมีความจำเจบ้าง แต่การทำให้เกิดความคิดเชิงบวกด้านความรักในงานที่ทำ เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยผลักดันให้บรรยากาศในการทำงานสดใสมากขึ้น อย่าคิดว่างานที่ทำเป็นงานที่จำเป็นต้องทำหรือถูกบังคับให้ทำ แต่ควรมองหาแง่มุมที่ดีของงานที่ทำ ข้อดีของการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ในส่วนนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรช่วยเหลือคนทำงานในการสร้างบรรยากาศเหล่านี้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและพร้อมที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยที่ไม่ต้องสั่ง ร้องขอหรือกดดันอีกต่อไป

1.3 วิธีการทำงานแบบใหม่ที่สร้างสรรค์ วิธีการทำงานแบบใหม่ที่ท้าทายและสร้างสรรค์ จะช่วยให้คนทำงานรู้สึกตื่นตัว กระตือรือร้นที่จะทำงานอยู่เสมอ เพราะเขาจะคอยลุ้นตลอดจนอยากทดลอง เพื่อพิสูจน์ว่าวิธีการแบบไหนที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำ และวิธีการใดที่ทำให้เขาเข้าใกล้เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เร็วขึ้น วิธีการแบบใหม่ที่สร้างสรรค์นี้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องกระตุ้นให้คนทำงานหมั่นคิดหาวิธีการด้วยตัวเองด้วย เขาจะได้เกิดความภาคภูมิใจหากสิ่งที่เขาคิดค้น ประสบผลสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากผลงานขององค์กรจะพัฒนาไปข้างหน้าแล้ว สมรรถนะของคนทำงานยังได้พัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึผูกพันกับงานและมุ่งหวังความสำเร็จอยู่เสมอ

1.4 กัลยาณมิตรในที่ทำงาน การสร้างมิตรภาพที่ดีแบบกัลยาณมิตรในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องเป็นแกนนำและสร้างให้เกิดขึ้น ต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกันเป็นหนึ่งเดียวกันเหมือนคนในครอบครัวเขาก็จะรู้สึกอบอุ่น ไม่โดดเดี่ยวและรับรู้ได้ว่าจะมีคนพร้อมเดินไปด้วยกัน และพร้อมคอยช่วยเหลืออยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

1.5 ทักษะการทำงานเชิงบวก ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องมีภาวะผู้นำและเป็นต้นแบบการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมทั้งต้องเสริมสร้างแนวคิดเรื่องการทำงานเชิงบวกแบบผ่อนคลาย ไม่จำเป็นต้องเต็มไปด้วยความเครียดเสมอ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องเสริมสร้างทัศนคติ



การทำงานเชิงบวกเหล่านี้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้คนทำงานเกิดความรู้สึกที่ว่า เจ้านายพร้อมที่จะให้กำลังใจ และคอยช่วยเหลืออยู่เสมอ ไม่ใช่เพียงแค่คาดหวังให้ทำงานเพียงอย่างเดียว

1.6 ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ดังกล่าวแล้ว ปัจจัยที่ทำให้คนทำงาน มีความสุขมีหลายอย่างด้วยกัน เช่น การได้รับการยอมรับจากผลงานที่ทำ การได้รับการส่งเสริม ในการพัฒนาตน การได้เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การจัดการค่าตอบแทนและ สวัสดิการให้แก่คนทำงานอย่างเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงแค่ดูแลตัวคนทำงานเท่านั้น แต่ควรดูแลรวมถึง ครอบครัวของเขาด้วย

2. ด้านจิตวิทยา บรรยากาศทางด้านจิตใจที่คนทำงานรู้สึกสบายใจ มีความอบอุ่นรู้สึก มั่นคงในอาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความรักความศรัทธาต่อผู้นำและ องค์กร ตลอดจนมีอิสระในความสามารถสร้างสรรค์งานการสร้างองค์กรแห่งความสุขทางด้านจิตวิทยา มุ่งที่จิตใจของคนทำงานเป็นสำคัญ ช่วยสร้างความรู้สึกสบายใจในการทำงาน ปราศจากความกลัวและ วิตกกังวล มีบรรยากาศของการสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญต่อไปนี้ ได้แก่ มีบุคลิกภาพดี มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ มีพฤติกรรมที่ดีเป็นแบบอย่างได้ มีการบริหารอย่างมีกลยุทธ์ มีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันด้วยไมตรีจิต เป็นต้น

3. ด้านสังคม บรรยากาศที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานด้วยกันที่เต็มไปด้วย ไมตรีจิต เท่าเทียม ร่วมมือกันบนหลักของความเป็นกัลยาณมิตร มีธรรมาภิบาล ซึ่งจะ使人ทำงาน รู้สึกรักการทำงาน รักองค์กร และพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเจริญด้วยกันการสร้างองค์กร แห่งความสุขทางด้านสังคม ดังนี้

3.1 การสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย ให้คนทำงานทุกคนรู้สึกถึงความเท่าเทียมกัน โดยผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นแบบอย่างในการทำงานบนพื้นฐานประชาธิปไตยนี้ พร้อมรับฟัง ความคิดเห็นของทุกคน สร้างระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยโดยเน้นการให้เกียรติในศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์และเคารพความคิดเห็นของคนอื่น จัดการให้มีอิทธิพลในองค์กรให้น้อยที่สุด และมุ่งสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร ทั้งระหว่างผู้บริหารหรือผู้นำทุกระดับและระหว่าง คนทำงานด้วยกันทุกคน

3.2 การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ โดยจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ระหว่างกัน สนับสนุนให้คนทำงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้และพร้อมสนับสนุนให้นำความรู้นั้นไปสู่ การปฏิบัติร่วมกันในองค์กรแม้จะมีการแข่งขันกันบ้างตามหลักการพัฒนาองค์กรเพื่อความก้าวหน้า แต่ต้องพยายามดำเนินการให้เป็นการแข่งขันแบบสร้างสรรค์ หรือการแข่งขันแบบร่วมมือ ปลูกฝังให้

คนทำงานทุกคนตระหนักในพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้วแข่งขันพัฒนางานตามพันธกิจเพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น ๆ

รัฐติกรณ อัจจะสมิต (2563) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขพบกว่า มี 7 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 ระบบการจัดการ (Management) ประกอบด้วย การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีนโยบายคุ้มครองด้านผลตอบแทน การประเมินผลงานที่เป็นที่ยอมรับ โปร่งใสตรวจสอบได้ จัดสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น เงินกู้ยืมได้ต่ำ อาหาร ที่พัก การลาพิเศษ การมอบเงินในโอกาสต่าง ๆ การให้รางวัล ยกของผู้ปฏิบัติงาน ระบบและกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ตามศักยภาพของพนักงาน มีความมั่นคงในงาน มีการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถ เช่น โอกาสในการพัฒนา ความเท่าเทียม การฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 2 ลักษณะของงาน (Work Activities) ประกอบด้วย งานที่ได้รับมอบหมายมีคุณค่าและความสำคัญ ความเป็นอิสระในการทำงาน งานมีความซับซ้อน น่าสนใจ งานที่ทำสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน เจตคติที่ดีต่อการทำงาน งานที่ใช้ความสามารถและทักษะส่งเสริมการทำงานให้คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีการกำกับดูแลที่เหมาะสม

องค์ประกอบที่ 3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Atmospheres and Environment) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำองค์กร ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการสร้างความสุขในองค์กร บรรยากาศในที่ทำงานส่งเสริมความสุขของพนักงาน มิตรภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสร้างเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การสร้างเสริมความปลอดภัยในที่ทำงาน การสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร การส่งเสริมดูแลครอบครัวพนักงาน การร่วมพัฒนาชุมชน สังคม และการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การยอมรับและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการสร้างสุข (Process) ประกอบด้วย มีผู้รับผิดชอบการกำกกับนโยบายองค์กรแห่งความสุข การสร้างช่องทางการสื่อสารเรื่องการสร้างความสุขกิจกรรมการสร้าง/ส่งเสริมความสุขในองค์กร การสนับสนุนทรัพยากรจากองค์กรในการสร้างความสุข องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขในองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมสร้างความสุข คุณภาพของกระบวนการประเมินองค์กรสร้างความสุข

องค์ประกอบที่ 5 สุขภาพกายและใจ (Health) ประกอบด้วย พฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพ มีกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์อันดีในครอบครัว การเกิดอุบัติเหตุ/เจ็บป่วย/เสียชีวิตเนื่องมาจากการทำงาน การลาเนื่องมาจากการทำงาน การออกกำลังกาย ดัชนีมวลกายของพนักงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม ระดับความสุขของพนักงานในองค์กร ระดับความพึงพอใจในการทำงาน องค์กรมีระบบดูแลสุขภาพพนักงาน

องค์ประกอบที่ 6 คุณค่าวัฒนธรรมองค์กร (Cultural Values) ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรมีค่านิยมที่ประกาศอย่างชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรจากรุ่นสู่รุ่น

องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ขององค์กร (Result) ประกอบด้วย อัตราการลาออก การย้ายของผู้ปฏิบัติงาน ผลผลิตแรงงานขององค์กร ผลผลิตภาพโดยรวมขององค์กร มีการสะท้อนผลการทำงานขององค์กร องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

อติคุณ สินธนาปัญญา และคณะ (2563, น. 24-26) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากครอบคลุมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สภาพแวดล้อมทางกายภาพประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสะอาด การจัดองค์กร ความปลอดภัย สุขอนามัย คุณภาพอากาศ แสงสว่าง และความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์และเครื่องมือที่เพียงพอ สภาพแวดล้อมควรเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ออกแบบมาอย่างดียังพิจารณาถึงแง่มุมของการบริหารเวลาด้วย มันเกี่ยวข้องกับการกำหนดตารางการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งทำให้เกิดความยืดหยุ่นและผลผลิตที่เหมาะสมที่สุด นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยายังมีบทบาทสำคัญ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมของพนักงาน แรงจูงใจ และการป้องกันความเหนื่อยหน่าย การจัดสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเชิงบวกนั้นเกี่ยวข้องกับการจัดการปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเบื่อและความเหนื่อยล้าที่เกิดจากการทำงาน ดังนั้น การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี ความสะดวกสบาย พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการออกกำลังกาย ควรส่งเสริมบรรยากาศที่อบอุ่นซึ่งช่วยให้พนักงานรู้สึกสบายและสบายใจ ซึ่งท้ายที่สุดจะเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์การทำงานในสถาบันการศึกษา ในทางตรงกันข้าม หากสถานที่ทำงานขาดสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ อาจส่งผลเสียต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกไม่สบายที่เพิ่มขึ้นและความพึงพอใจในการทำงานลดลง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นคุณสมบัติความเป็นผู้นำของผู้จัดการรวมถึงการใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะในการโน้มน้าวทัศนคติและพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานอย่างมาก เนื่องจากผู้จัดการมีหน้าที่สั่งการและกำหนดแนวทางสำหรับกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ หากผู้จัดการขาดคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ยาก คุณสมบัติผู้นำที่จำเป็นในการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา ได้แก่

2.1 ความฉลาด หมายถึงความสามารถทางปัญญาของผู้จัดการ ความรู้ ทักษะ การวิเคราะห์ และความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ด้วยสติปัญญาที่ดี ผู้จัดการสามารถใช้ สติปัญญาอันมีค่าของตนให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและบุคคล

2.2 ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถของผู้จัดการในการปรับและ เปลี่ยนแปลงตนเองตามความต้องการของตนเองและในสภาพแวดล้อมใหม่หรือที่แตกต่างกัน พวกเขา ควรจะสามารถทำงานร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี

2.3 ทักษะการจัดการ จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อให้แน่ใจว่างาน จะสำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย

2.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรมีความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์และสร้าง แนวคิดใหม่ที่แตกต่างจากบรรทัดฐาน สามารถสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าและเหมาะสมได้

2.5 ความอดทนและความยืดหยุ่น สิ่งนี้หมายถึงความสามารถของผู้จัดการในการใช้ ความพยายาม เอาชนะความยากลำบาก และยังคงมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย แม้ในสถานการณ์ ที่ท้าทายหรือเลวร้าย

2.6 ความมั่นคงทางอารมณ์ ควรมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ รักษา ความมั่นคงทางอารมณ์ และใช้การรับรู้ในการจัดการตนเองทั้งทางร่างกายและจิตใจ คุณสมบัติ ความเป็นผู้นำเหล่านี้มีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา เมื่อผู้จัดการมี คุณสมบัติเหล่านี้ พวกเขาสามารถแนะนำทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ในเชิงบวก และนำไปสู่ความพึงพอใจและความสำเร็จโดยรวมขององค์กร

3. ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่องค์กรจ่ายให้กับพนักงานเพื่อเป็นรางวัลสำหรับการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และเพื่อจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและให้กำลังใจแก่พนักงาน ตลอดจนดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามา ทำงานให้กับองค์กร ค่าตอบแทนรวมถึง เงินเดือนที่เป็นรายได้ประจำที่องค์กรให้กับพนักงานเป็น รายเดือน สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลพิเศษที่องค์กรมอบให้เพื่อจูงใจพนักงานและปรับปรุงผลงานของพวกเข าวอย่าง ได้แก่ โบนัสและรางวัลพิเศษที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการ ที่เป็นรางวัลเพิ่มเติมที่องค์กรมอบ ให้นอกเหนือจากเงินเดือนและสิ่งจูงใจ สิ่งเหล่านี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อสนับสนุนและเพิ่มพูน ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และอาจรวมถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ เช่น สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล แผนการเกษียณอายุ หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ เนื่องจากทำให้พนักงานรู้สึก ี่ค่าสำหรับความพยายามของพวกเขา เมื่อพนักงานรับรู้ว่าคุณค่าตอบแทนของพวกเขายุติธรรมและ สอดคล้องกับการทำงานหนักของพวกเขา จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและกระตุ้นให้พวกเขา ทำงานได้ดีขึ้น สิ่งนี้นำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานที่สูงขึ้น องค์กรที่มีค่าตอบแทน

และสวัสดิการที่ดีก็มีความพึงพอใจของพนักงานที่ทุ่มเทให้กับงานของพวกเขา แม้ว่าจะต้องเจอกับงานที่ท้าทายก็ตาม พนักงานตระหนักถึงคุณค่าที่พวกเขาได้รับจากการทำงานและรู้สึกถึงความยุติธรรม ซึ่งช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร สิ่งสำคัญคือต้องสังเกตว่าองค์กรที่มีค่าตอบแทนที่น่าสนใจมักจะมีสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและพนักงานที่มีแรงจูงใจสูง แม้ว่าลักษณะงานของพวกเขาจะเรียกร้องสูง แต่พนักงานก็เต็มใจที่จะพยายามเพราะพวกเขาเห็นว่างานของพวกเขาได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสม

4. ลักษณะงาน เป็นการออกแบบงานที่เน้นลักษณะงานของพนักงานซึ่งสร้างแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตัวงานซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละคน ลักษณะงาน ได้แก่

4.1 ความหลากหลายของงาน เกี่ยวข้องกับระดับของงานที่ต้องการให้พนักงานใช้ทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานต่าง ๆ หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมหลายแง่มุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

4.2 เอกลักษณะของงาน เป็นระดับของโอกาสที่พนักงานได้ปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ ทำให้พวกเขาเข้าใจกระบวนการทั้งหมดของงาน สิ่งนี้ช่วยให้พนักงานมีมุมมองที่ครอบคลุมของความสิ้นไหลของงาน

4.3 ความสำคัญของงาน เป็นระดับความเข้าใจที่พนักงานมีเกี่ยวกับความสำคัญของงาน และผลกระทบที่มีต่อผู้อื่นหรือองค์กร

4.4 ความมีอิสระในงาน คือ ระดับการเปิดโอกาสให้พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน วิเคราะห์งาน จัดการงาน และกำหนดเวลาอย่างอิสระ สิ่งนี้ส่งเสริมความรู้สึกรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของงาน

4.5 ข้อมูลย้อนกลับ เป็นระดับข้อมูลที่ตรง ชัดเจน และถูกต้องที่พนักงานได้รับเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานจะต้องตระหนักถึงผลลัพธ์ของงาน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของตนเอง คำติชมสามารถเป็นได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ลักษณะการทำงานเหล่านี้มีความสำคัญเนื่องจากมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อพนักงานมีงานที่มีความหลากหลาย ให้พวกเขาเป็นเจ้าของ ให้ความรู้สึกสำคัญ และมีความเป็นอิสระ จะเพิ่มความรู้สึกรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำงาน นอกจากนี้ การได้รับคำติชมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานช่วยให้พนักงานเข้าใจจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้พวกเขาทำงานให้เก่งยิ่งขึ้น องค์กรที่ออกแบบงานที่มีลักษณะเหล่านี้มักจะมีพนักงานที่มีส่วนร่วมและมีแรงจูงใจมากกว่า สภาพแวดล้อมการทำงานดังกล่าวส่งเสริมความรู้สึกเต็มเต็มและความพึงพอใจ เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่างานของตนมีความหมายและมีคุณค่า สิ่งนี้จะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพของงาน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระหว่างบุคคลในสถาบันการศึกษา เช่น สถานศึกษา เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก รวมถึงการแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งทางกาย วาจา และอารมณ์ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา ความสัมพันธ์เหล่านี้สามารถแบ่งได้เป็น

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษา ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูและผู้บริหารช่วยให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลและกลมกลืน เมื่อครูและผู้บริหารมีสายสัมพันธ์อันดีย่อมสร้างความสุขและเสริมบรรยากาศโดยรวมของสถานศึกษา ช่วยให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ความไว้วางใจ และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งครูสามารถขอคำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้ดูแลระบบทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครู: ครอบคลุมความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันเอง ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่างครูสร้างความรู้สึกเป็นมิตรและการทำงานเป็นทีมภายในสถานศึกษา ครูสามารถพึ่งพาและทำงานร่วมกันทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว การมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจ เคารพ และสนับสนุนซึ่งกันและกันช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและส่งเสริมความพยายามร่วมกันในการดำเนินการตามความรับผิดชอบ

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับนักเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และความสุขของบุคคลภายในสถานศึกษา เมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีและให้ความเคารพระหว่างครูและนักเรียน จะสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและหล่อเลี้ยง นักเรียนรู้สึกสบายใจและปลอดภัย ช่วยให้พวกเขามีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการเรียนรู้และขอคำแนะนำจากครู ความไว้วางใจและความเคารพเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีบทบาทสำคัญในการมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานเพราะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีภายในสถาบันการศึกษา เมื่อเราคิดถึงสถานที่ทำงาน เราต้องการสภาพแวดล้อมที่น่ารื่นรมย์โดยธรรมชาติที่เราสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่สนับสนุนทำงานร่วมกันด้วยความทุ่มเท และมีความมั่นใจที่จะขอคำแนะนำทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว การมีผู้บริหารที่เข้าใจ ครูที่เคารพซึ่งกันและกัน และนักเรียนที่แสดงความชื่นชม ล้วนเป็นปัจจัยที่สร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของ หากมีปัจจัยเหล่านี้ครบ สถานที่ทำงานจะรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวที่สอง แต่ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรไม่ดีก็อาจนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ และส่งผลเสียต่อสถาบันการศึกษาได้ ปัญหาและความเข้าใจผิดอาจเกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารกับครู ระหว่างครูเอง หรือแม้แต่ว่าระหว่างครูกับนักเรียน สิ่งเหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดความไม่พอใจและสร้างปัญหาที่ทำนายซึ่งอาจแก้ไขได้ยาก โดยรวมแล้วการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในเชิงบวกระหว่าง

บุคคลภายในสถาบันการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสภาพแวดล้อมที่กลมกลืนและมีประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความเคารพ และการสื่อสารที่เปิดกว้าง เนื่องจากก่อให้เกิดความอยู่ดีมีสุขและความพึงพอใจของทุกคนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการศึกษา

สุวิทย์ ฝ่ายสงค์, และลำพอง กลมกุล (2565, น. 134-135) ได้กล่าวว่า “องค์กรแห่งความสุข” เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาบุคคลภายในองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผู้คนที่มีความสุข บ้านที่มีความสุข และการทำงานเป็นทีมที่มีความสุข ซึ่งร่วมกันสร้างสถานที่ทำงานแห่งความสุข สำนักสร้างสุขขององค์กร สังกัด สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานทุกคนมีสุขภาวะที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ พวกเขาได้กำหนดองค์ประกอบพื้นฐานแปดประการของความสุขในที่ทำงานซึ่งตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในมิติต่าง ๆ ดังนี้ Happy Body (สุขภาพดี) การส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต เนื่องจากเชื่อว่าสุขภาพร่างกายแข็งแรงจะส่งผลต่อความคิดเชิงบวกและความสามารถในการรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ Happy Heart (น้ำใจงาม) ปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความเมตตาและเกื้อกูลกันระหว่างบุคคล เพราะความสุขที่แท้จริงคือการเป็นผู้ให้ Happy Society (สังคมดี) หล่อหลอมความรักความสามัคคีในที่ทำงานและชุมชน เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานและที่อยู่อาศัยที่ดีสนับสนุนรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับบุคคล นำไปสู่ความรัก ความสามัคคี และความพยายามร่วมกันเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน Happy Relax (ผ่อนคลาย) กระตุ้นให้แต่ละคนเรียนรู้วิธีผ่อนคลายและหาสมดุลในชีวิต เนื่องจากการไม่นำวิธีผ่อนคลายมาใช้อาจนำไปสู่ความเครียดและส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงาน Happy Brain (หาความรู้) การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการพัฒนาตนเองจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพและมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าขององค์กร Happy Soul (ทางสงบ) ส่งเสริมให้บุคคลมีความเชื่อทางจิตวิญญาณและหลักศีลธรรมในการดำเนินชีวิต เนื่องจากคำสอนทางศาสนาสามารถชี้แนะให้บุคคลดำเนินชีวิตที่ดี ปลูกฝังสติ และรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ Happy Money (ปลอดภัย) ส่งเสริมความรู้ทางการเงิน การใช้จ่ายอย่างมีความรับผิดชอบ การหลีกเลี่ยงหนี้สิน ส่งเสริมนิสัยการออม และการใช้เงินอย่างฉลาด ตามหลักการของเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายที่มากเกินไป มั่นใจอำนาจแก่ปัจเจกชนในการดำรงชีวิตตามวิถีทางของตน Happy Family (ครอบครัวดี) ปลูกฝังความสัมพันธ์ในครอบครัวให้อบอุ่นและมั่นคง หล่อเลี้ยงความรัก ความไว้วางใจ และความเคารพในความดี สิ่งนี้ทำให้บุคคลมีความตระหนักรู้ในตนเอง มีสติสัมปชัญญะในการกระทำของตน และมีรากฐานที่มั่นคงในการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม (รักตนเอง ครอบครัว งาน เพื่อน และใช้ชีวิตอย่างพึงพอใจ)

องค์ประกอบพื้นฐานเหล่านี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมกลืนและเกื้อกูลซึ่งบุคคลสามารถเติบโตและมีส่วนร่วมในความสุขโดยรวมขององค์กร

Manion (2003, p. 652) ได้กล่าวว่า การทำงานในองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่

1. การทำสัญญาเป็นเครือญาติภายในองค์กร เป็นลักษณะพื้นฐานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในที่ทำงาน เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานทางสังคมที่พนักงานทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือและสื่อสารกันในลักษณะที่เป็นมิตร สิ่งนี้สร้างความสนิทสนมกันและความรู้สึกของมิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน

2. ความรักในงานที่ทำ เป็นการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างแรงกล้าต่องาน เกี่ยวข้องกับการยอมรับความรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ การค้นหาความสุขในองค์ประกอบของงาน ความกระตือรือร้น และความรู้สึกเชิงบวกของความสมหวังและความภาคภูมิใจในงานที่ทำ

3. ความสำเร็จในการทำงาน เกี่ยวข้องกับการตระหนักว่าได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และบรรลุผลสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและทำสำเร็จทำให้เกิดความรู้สึกสำเร็จและรู้สึกมีคุณค่าในชีวิต

4. การเป็นที่ยอมรับในองค์กร เป็นการได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีความคาดหวังและความไว้วางใจในเชิงบวกในการทำงาน การได้รับการยอมรับและไว้วางใจในงานที่ทำโดยรวมแล้วองค์ประกอบเหล่านี้มีส่วนในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุขและเติมเต็มภายในองค์กร

Lowe (2004) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่เป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงานและ ชุมชน ซึ่งการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นเป็นทั้งการป้องกัน การสนับสนุนและการส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และการเป็นอยู่ที่ดีของสังคมของพนักงาน โดยที่องค์กรจะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกของมนุษย์หรือเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ อันได้แก่

1.1 สภาพทางโครงสร้าง บรรยากาศทางด้านสภาพแวดล้อมการจัดวางเครื่องมื่อเฟอร์นิเจอร์เคมีภัณฑ์และกระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความปลอดภัยหรือจิตใจสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน

1.2 สภาพทางสังคมขององค์กร อันประกอบไปด้วย การทำงานวัฒนธรรมทัศนคติคุณค่าความเชื่อและแนวทางในการปฏิบัติขององค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ทางกายภาพ จิตใจ และอารมณ์ของพนักงาน



1.3 สุขภาพของผู้ทำงานในองค์กรเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การให้บริการข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร และความยืดหยุ่นทางด้านสุขภาพ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ทำงานมีการดำเนินชีวิตที่มีสุขภาพที่ดี

1.4 ชุมชนที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทำงานเป็นผู้อาศัยอยู่ในชุมชน ดังนั้น สุขภาพของผู้ทำงานจะเป็นสิ่งที่สะท้อนสภาพทางกายภาพและสังคมของชุมชนด้วยเช่นกัน

2. ภาวะผู้นำและความเชื่อมั่น ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญโดยแสดงภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็งวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกันที่จะมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้การสร้างองค์กรแห่งความสุขบรรลุผลสำเร็จ โดยมีการกำหนดขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งความสุขและนำองค์กรไปสู่ความสุขได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากการดำเนินการของกระบวนการจะถูกแทรกเข้าไปในกระบวนการทำงานทั้งองค์กร ผ่านการส่งสัญญาณที่ชัดเจนจากผู้บริหารไปยังหัวหน้างาน และพนักงานเพื่อให้มีการดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การดำเนินการดังกล่าวนี้จะส่งไปยังวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นพื้นฐานของความเชื่อมั่น ในความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขโดยจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการในขั้นตอนต่อไปด้วย

3. การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การที่ผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญต่อการกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานภายในองค์กร การออกแบบงานและปริมาณ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบการจัดการผลการดำเนินงานซึ่งในการดำเนินการในแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ต่อกันและสนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของบุคลากรในทางบวกต่อองค์กร

Shrotryia (2015) ได้กล่าวว่า หลักการจัดการความสุขในองค์กร โดยพิจารณาจากองค์ประกอบหลัก 4 ประการของความสุขในองค์กร ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพทางการเงิน ถือเป็นสร้างความมั่นใจในประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเงินภายในองค์กร 2) ความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของพนักงานและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน 3) ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นจัดลำดับความสำคัญของความพึงพอใจของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของพวกเขา 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการรับผิดชอบต่อผลกระทบขององค์กรที่มีต่อสังคม เพื่อให้บรรลุการเติบโตอย่างยั่งยืนและความสุขขององค์กร ให้เริ่มต้นด้วยวัตถุประสงค์และทิศทางที่ชัดเจน กิจกรรมภายในองค์กรควรได้รับการออกแบบและกำหนดให้กับพนักงานตามนั้น ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรย่อมมีการแข่งขันกับองค์กรอื่น การแข่งขันนี้บังคับให้องค์กรต้องพัฒนากลยุทธ์ที่ช่วยให้แต่ละคนทำงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ การจัดเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรช่วยกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้ดีที่สุด ในกรณีที่เป้าหมายไม่ตรงกัน แสดงว่าขาดการทำงาน

ด้วยใจจริง ทั้งองค์กรและบุคคลควรเข้าถึงเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน เพื่อให้มั่นใจว่าแรงจูงใจในการทำงานมีมากกว่าแค่รายได้ นอกจากนี้ ยังเป็นงานที่ทำทนายสำหรับองค์กรในการคัดเลือกบุคคลที่สามารถมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมความพึงพอใจส่วนบุคคลด้วย แนวคิดเรื่องความสุขในองค์กรถือเอาคุณภาพชีวิตเป็นสิ่งสำคัญ สะท้อนถึง คุณค่าทางสังคมและระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่องค์กรอาจให้ความสำคัญกับความสามารถในการทำกำไร มุมมองและจุดเน้นขององค์กรจะเปลี่ยนไปสู่การให้คุณค่ากับพนักงาน ลูกค้า และความรับผิดชอบต่อสังคม การศึกษาเพิ่มเติมได้สำรวจกรอบ 4Ms เป็นความต้องการพื้นฐานขององค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรและลดต้นทุน องค์กรจำเป็นต้องจัดการ 4Ms เหล่านี้ ได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัสดุ และกำลังคน องค์กรต้องส่งมอบผลลัพธ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคมอันนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข

จึงสรุปได้ว่า องค์กรประกอบขององค์กรแห่งความสุขอาจจะต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย ดังการศึกษาที่ผ่านมาของนักวิชาการหลายท่าน ดังนั้นองค์กรประกอบขององค์กรแห่งความสุขควรประกอบด้วย ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน สภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก การมีส่วนร่วมของพนักงาน การยกย่องและให้รางวัล สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน วัตถุประสงค์และค่านิยม การเรียนรู้และการพัฒนา ความเป็นผู้นำและการจัดการ การจัดการปริมาณงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรประกอบเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมแบบองค์รวมและสนับสนุนซึ่งพนักงานรู้สึกมีค่า เติบโต และมีความสุขในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดของหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปประเด็นคุณลักษณะสำคัญที่เป็นองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์คุณลักษณะสำคัญที่เป็นองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข	สสส. (2552)	ขวัญเม็ง แก้วดำเกิง (2554)	จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554)	สมบัติ กุสุมาลี (2554)	ชาญวิทย์ วสันต์ธนารักษ์ (2554)	วิชัย อุตสาหจิตร (2554)	ดวงเนตร ธรรมกุล (2555)	สิรินธร สิ้นจินตาวงศ์ (2555)	กอบรลดา อภัยภักดิ์ (2563)	รัฐิทธิกรณ์ อาจะสมิต (2563)	Lowe (2004)
1. สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี						✓	✓		✓	✓	✓
2. สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และสวยงาม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
4. สถานศึกษาจัดระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การป้องกันภัยจากสิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ						✓			✓		
5. สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	✓	✓		✓	✓				✓	✓	
6. สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตย ลดความขัดแย้ง		✓	✓				✓			✓	
7. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	✓	✓			✓		✓		✓	✓	✓
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี	✓			✓					✓		
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน	✓				✓	✓				✓	✓
10. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ									✓		
11. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	✓		✓		✓				✓		✓
12. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือ เกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม	✓										✓
13. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึท้อใจผ่อนคลายไม่เครียดในขณะทำงาน	✓		✓							✓	✓
14. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง	✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข	สสส. (2552)	ขวัญเม็ง แก้วดำเกิง (2554)	จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554)	สมบัติ กุสุมาลี (2554)	ชาญวิทย์ วสันต์ธนารักษ์ (2554)	วิชัย อุตสาหจิตร (2554)	ดวงเนตร ธรรมกุล (2555)	สิรินธร สินจินตาวงศ์ (2555)	กอบรลภา อภัยภักดิ์ (2563)	ฐิติกรณ อัจจะสมิต (2563)	Lowe (2004)
15. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	✓	✓				✓					
16. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
17. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจนโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓								✓		
18. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขและยาเสพติดทุกประเภท							✓				
19. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใยเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาทำงานร่วมกันได้ดีระหว่างเพื่อนครู บุคลากรและผู้บริหารของสถานศึกษา	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓
21. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓				✓	✓		✓		
22. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
23. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคี ประองตอง				✓	✓	✓			✓		
24. ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน											
25. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่			✓				✓	✓	✓	✓	✓
26. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจในความเหมาะสมของเงินเดือนสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับ			✓				✓	✓	✓	✓	✓
27. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ทักษะใหม่ๆ และความชำนาญหลายด้านในการปฏิบัติงาน	✓	✓				✓					
28. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน การวางแผน ควบคุมและการตัดสินใจในงาน	✓	✓	✓			✓	✓			✓	

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข	สสส. (2552)	ขวัญเม็ง แก้วดำเกิง (2554)	จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554)	สมบัติ กุสุมาลี (2554)	ชาญวิทย์ วสันต์ธนารักษ์ (2554)	วิชัย อุตสาหจิต (2554)	ดวงเนตร ธรรมกุล (2555)	สิรินธร สิ้นจินตาวงศ์ (2555)	กอบปรุลาภ อภัยภักดิ์ (2563)	ฐิติกรรณ์ อาจะสมิต (2563)	Lowe (2004)
29. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจต่อภาระงานที่รับผิดชอบในองค์กร รู้สึกว่างานที่ทำมีความสำคัญสร้างประโยชน์ให้กับสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
30. ลักษณะงานที่ทำให้ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในอนาคตให้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา			✓	✓		✓	✓				✓
31. สถานศึกษাজัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมต่อครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓		✓								✓
32. สถานศึกษাজัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓		✓	✓	✓	✓					✓
33. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา	✓		✓	✓			✓				✓
34. สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี	✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓
35. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถปรึกษาผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้เมื่อพบปัญหาในการทำงาน	✓	✓				✓				✓	✓
36. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
37. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ			✓		✓	✓			✓		✓
38. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น	✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓
39. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน					✓						✓
40. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสดูแลสุขภาพของครอบครัว								✓			
41. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง	✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓
42. สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ		✓					✓	✓		✓	✓

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข	สสส. (2552)	ขวัญเม็ง แก้วดำเกิง (2554)	จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554)	สมบัติ กุสุมาลี (2554)	ชาญวิทย์ วสันต์ธนารักษ์ (2554)	วิชัย อุตสาหจิต (2554)	ดวงเนตร ธรรมกุล (2555)	สิรินธร สิ้นจินตาวาศ์ (2555)	กอบรลภา อภัยภักดิ์ (2563)	ฐิติกรรณ์ อาจะสมิต (2563)	Lowe (2004)
43. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ	✓			✓	✓	✓	✓				
44. ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ	✓					✓	✓				
45. สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ	✓						✓				
46. สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ	✓	✓					✓	✓	✓	✓	
47. สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓			✓			
48. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	✓			✓	✓	✓	✓	✓			
49. สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด	✓	✓					✓	✓		✓	
50. สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน	✓	✓						✓		✓	
51. สถานศึกษามีการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กร		✓						✓		✓	
52. สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนมีสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นทำให้สถานศึกษาคงอยู่ได้		✓			✓	✓				✓	
53. สถานศึกษามีสถิติการขาดงาน และการลาออกของบุคลากรน้อยลง	✓	✓			✓	✓				✓	
54. ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสุข	✓				✓	✓	✓	✓			

จากตารางที่ 3 การศึกษาและสังเคราะห์ตามแนวคิดของนักวิชาการที่หลากหลาย ผู้วิจัยจะใช้คุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 54 ข้อนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของการเป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน

### ความหมายของสถานศึกษาเอกชน

จากการศึกษาความหมายของสถานศึกษาเอกชน ของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558, น. 8) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่ดำเนินการโดยอิสระและได้รับทุนจากหน่วยงานเอกชนมากกว่ารัฐบาล สถานศึกษาเอกชนมักมีปรัชญาการศึกษา วิธีการสอน และหลักสูตรที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง พวกเขาสามารถเสนอโปรแกรมพิเศษและกิจกรรมนอกหลักสูตรที่ตอบสนองความสนใจและความต้องการเฉพาะของนักเรียน สถานศึกษาเอกชนพึ่งพาค่าเล่าเรียนและแหล่งทุนส่วนตัวอื่น ๆ เพื่อครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน พวกเขาให้ทางเลือกแก่สถานศึกษาของรัฐ ทำให้ครอบครัวมีทางเลือกในการศึกษาที่สอดคล้องกับค่านิยม เป้าหมาย และความชอบทางการศึกษา

พิกุล พุ่มช้าง, และปริญญา มีสุข (2560, น. 627) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่ไม่ได้รับทุนสาธารณะหรือควบคุมโดยรัฐบาล สถานศึกษาเอกชนเป็นเจ้าของและดำเนินการโดยอิสระ ซึ่งช่วยให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นในด้านหลักสูตร วิธีการสอน และนโยบายการศึกษา พวกเขา มักจะให้การศึกษาระดับเฉพาะเจาะจงและมุ่งเน้นมากขึ้น เพื่อรองรับแนวทางการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง ค่านิยมทางศาสนาหรือวัฒนธรรม หรือความต้องการของนักเรียน โดยทั่วไปแล้วสถานศึกษาเอกชนจะได้รับทุนสนับสนุนจากค่าเล่าเรียนที่จ่ายโดยนักเรียนและแหล่งทุนส่วนตัว และสามารถเสนอโปรแกรมการศึกษาและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้

กาญจนา ช่วยชู, ไกรเดช ไกรสกุล, และสุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ (2561, น. 152) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่ดำเนินการโดยอิสระจากเงินทุนและการควบคุมของรัฐบาล โดยปกติแล้วจะเป็นเจ้าของและจัดการโดยบุคคล องค์กร หรือบริษัทเอกชน สถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการกำหนดปรัชญาการศึกษา หลักสูตร และเกณฑ์การรับเข้าเรียนของตนเอง พวกเขา มักจะจัดเตรียมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นส่วนตัวมากขึ้นด้วยขนาดชั้นเรียนที่เล็กลง ทำให้สามารถเพิ่มความเอาใจใส่เป็นรายบุคคลและการสอนที่ปรับให้เหมาะกับแต่ละบุคคลได้ สถานศึกษาเอกชนพึ่งพาค่าเล่าเรียน เงินบริจาค และแหล่งเงินทุนส่วนตัวอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและนำเสนอโปรแกรมการศึกษาและกิจกรรมนอกหลักสูตรที่หลากหลาย

อุทัยวรรณ ศรีรัตน์, และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2563, น. 17) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่เป็นเจ้าของและดำเนินการโดยหน่วยงานเอกชน เช่น บุคคล องค์กร หรือกลุ่มศาสนา พวกเขาได้รับทุนจากค่าเล่าเรียน เงินบริจาค เงินบริจาค และแหล่งส่วนตัวอื่น ๆ สถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการพัฒนาปรัชญาการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการรับเข้า

เรียนของตนเอง พวกเขามักจะเสนอชั้นเรียนขนาดเล็ก ซึ่งช่วยให้สามารถให้ความสนใจเป็นรายบุคคลมากขึ้นและมุ่งเน้นที่การพัฒนาของนักเรียน สถานศึกษาเอกชนเป็นอีกทางเลือกหนึ่งสำหรับสถานศึกษาของรัฐ โดยเสนอแนวทางการศึกษาที่แตกต่างกันและโปรแกรมพิเศษเพื่อตอบสนองความต้องการและความชอบที่หลากหลายของนักเรียนและครอบครัว

ภัทรา จรรยาธรรม (2564, น. 13) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่เป็นของเอกชนและบริหารงานโดยอิสระจากการควบคุมและเงินทุนของรัฐบาล พวกเขาเสนอทางเลือกให้กับสถานศึกษาของรัฐ ทำให้ครอบครัวมีทางเลือกในการศึกษา สถานศึกษาเอกชนมักมีขนาดชั้นเรียนที่เล็กกว่า ทำให้สามารถให้ความสนใจเป็นรายบุคคลได้มากขึ้นและเน้นการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง พวกเขามีความยืดหยุ่นในการพัฒนาหลักสูตร วิธีการสอน และนโยบายของตนเอง สถานศึกษาเอกชนได้รับการสนับสนุนทางการเงินผ่านค่าเล่าเรียน การบริจาคทุนสนับสนุน และแหล่งทุนส่วนตัวอื่น ๆ และสามารถเสนอโปรแกรมวิชาการ กิจกรรมนอกหลักสูตรและบริการสนับสนุนมากมายเพื่อยกระดับประสบการณ์การศึกษา

ชัยณรงค์ คัชมาตย์, สาธิต ทรัพย์รุ่งทอง, และนันทิยา น้อยจันทร์ (2564, น. 25) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาอิสระที่เป็นเจ้าของและดำเนินการโดยหน่วยงานเอกชน เช่น บุคคล องค์กร หรือกลุ่มศาสนา สถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการกำหนดหลักการ นโยบาย และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาของตนเอง พวกเขามักจะมีขนาดชั้นเรียนที่เล็กกว่า ทำให้สามารถสอนได้เฉพาะบุคคลมากขึ้นและมีความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น สถานศึกษาเอกชนพึ่งพาค่าเล่าเรียนและแหล่งทุนส่วนตัว ทำให้สามารถเสนอโปรแกรมการศึกษาพิเศษ กิจกรรมนอกหลักสูตร และบริการสนับสนุนที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของนักเรียนได้ ครอบครัวเลือกสถานศึกษาเอกชนด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ความต้องการแนวทางการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง การศึกษาตามค่านิยม หรือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นมากขึ้น

ปาจริย์ นาคะประทีป, จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2564, น. 208) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาประเภทหนึ่งที่ไม่ได้รับทุนสนับสนุนจากสาธารณะ แต่ดำเนินการและรับทุนจากบุคคล องค์กร หรือบริษัทเอกชนแทน สถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการจัดทำโปรแกรมการศึกษา หลักสูตร และนโยบายของตนเอง พวกเขามักจะมอบประสบการณ์การศึกษาที่เฉพาะเจาะจงและมุ่งเน้นมากขึ้น ปรับแต่งให้ตรงกับความต้องการและความสนใจเฉพาะของนักเรียน สถานศึกษาเอกชนพึ่งพาค่าเล่าเรียนและแหล่งเงินทุนส่วนตัวอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน พวกเขาเสนอทางเลือกให้กับสถานศึกษาของรัฐ เปิดโอกาสให้ครอบครัวเลือกการศึกษาที่สอดคล้องกับค่านิยม ลำดับความสำคัญ และเป้าหมายการศึกษา



รสริน อาจไธสง, ประหยัด ภูมิโคกรักษ์ และพิบูล ภูมิโคกรักษ์ (2564, น. 447) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่เป็นเจ้าของและดำเนินการโดยบุคคลหรือองค์กรเอกชน พวกเขาไม่ได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาลและพึ่งพาค่าเล่าเรียน เงินบริจาค และแหล่งเงินทุนส่วนตัวอื่นๆ แทน สถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการพัฒนาปรัชญาการศึกษา หลักสูตร และวิธีการสอนของตนเอง พวกเขาจะนำเสนอประสบการณ์การศึกษาที่ปรับให้เหมาะกับแต่ละบุคคลมากขึ้น ด้วยขนาดชั้นเรียนที่เล็กลงซึ่งช่วยให้สามารถให้ความสนใจเป็นรายบุคคลและการสอนที่ปรับให้เหมาะกับแต่ละบุคคลได้มากขึ้น สถานศึกษาเอกชนอาจจัดให้มีกิจกรรมนอกหลักสูตร ทรัพยากร และบริการสนับสนุนที่หลากหลายยิ่งขึ้น เพื่อยกระดับประสบการณ์การศึกษาโดยรวม ครอบครัวเลือกสถานศึกษาเอกชนด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ความต้องการแนวทางการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง สภาพแวดล้อมทางศาสนาหรือวัฒนธรรมเฉพาะ หรือการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการหรือหลักสูตรเฉพาะทาง

จึงสรุปได้ว่า สถานศึกษาเอกชน หมายถึงสถาบันการศึกษาที่ดำเนินการและให้ทุนสนับสนุนโดยบุคคล องค์กร หรือบริษัทเอกชน แทนที่จะได้รับทุนจากรัฐบาล สถานศึกษาเอกชนมักเรียกเก็บค่าเล่าเรียนและมักมีหลักสูตร วิธีการสอน และปรัชญาการศึกษาเฉพาะของตนเอง เนื่องจากสถานศึกษาเอกชนมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์การรับเข้าเรียน มาตรฐานหลักสูตร และนโยบายการศึกษาของตนเอง ซึ่งอาจมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการกำหนดโปรแกรมการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะและเป้าหมายของนักเรียน เพื่อเพิ่มประสบการณ์การศึกษาโดยรวม อีกทั้งสถานศึกษาเอกชนถือเป็นทางเลือกให้ผู้ปกครองและนักเรียนที่มีทางเลือกในการศึกษา สถานศึกษาเอกชนอาจตอบสนองแนวทางการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง ค่านิยมทางศาสนาหรือวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยให้สามารถให้ความสนใจเป็นรายบุคคลมากขึ้นและมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ส่วนบุคคล

### **ประเภทและระดับสถานศึกษาเอกชน**

พระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน (ฉบับที่ 2) (2554) ได้กล่าวว่า ประเภทของสถานศึกษาเอกชนนอกกรอบแบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภททกวัดวิชา ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต ประเภทศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ประเภทสถาบันศึกษาปอเนาะ

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2566) ได้กล่าวว่า ประเภทของสถานศึกษาเอกชน มี 2 ระบบ คือ 1) สถานศึกษาในระบบ มี 2 ประเภท ได้แก่ ประเภทสามัญศึกษา และประเภทนานาชาติ 2) สถานศึกษานอกระบบ มี 7 ประเภท ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต ประเภททกวัดวิชา สถาบันศึกษาปอเนาะและศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

จึงสรุปได้ว่า ประเภทของสถานศึกษาเอกชนมี 2 ระบบ คือ 1) สถานศึกษาในระบบ และ 2) สถานศึกษานอกระบบ ซึ่งแต่ละระบบจะแยกออกไปการสอนที่เน้นของแต่ละสถานศึกษา ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต ประเภท กวดวิชา สถาบันศึกษาปอเนาะและศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

### **สวัสดิการผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน**

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้กล่าวว่า สวัสดิการผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ไว้ดังนี้

มาตรา 54 การให้มีกองทุนสงเคราะห์เป็นนิติบุคคล เพื่อสงเคราะห์ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่

- (1) การจ่ายเป็นเงินทุนเลี้ยงชีพให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา
- (2) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา
- (3) การส่งเสริมการออมทรัพย์ของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา
- (4) การจ่ายเงินสวัสดิการสงเคราะห์

กองทุนสงเคราะห์ไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและรายได้ของกองทุนสงเคราะห์ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน

มาตรา 35 ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งส่งเงินสะสมตามมาตรา 73(1) ติดต่อกันครบสองเดือนแล้ว มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการสงเคราะห์

มาตรา 76 ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสิทธิได้รับเงินทุนเลี้ยงชีพเมื่อออกจากงานดังต่อไปนี้

(1) เงินทุนเลี้ยงชีพประเภท เท่ากับจำนวนที่ผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษา แล้วแต่กรณี ได้ส่งเงินสะสมตามมาตรา 33 (1) พร้อมทั้งดอกเบี้ยที่คำนวณได้ตามมาตรา 56(1)

(2) เงินทุนเลี้ยงชีพประเภท เท่ากับจำนวนที่สถานศึกษาในระบบและกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งเงินสมทบตามมาตรา 33(2) และ (3) โดยไม่รวมดอกเบี้ยตามมาตรา 56(2)

เมื่อผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษา ประสบอันตรายเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานให้แก่โรงเรียนในระบบ ให้จ่ายเงินสวัสดิการสงเคราะห์ให้ดังต่อไปนี้

(1) ในกรณีที่ประสบอันตรายแก่กายหรือจิตใจจนถึงแก่ทุพพลภาพ ให้จ่ายให้เป็นเงินค่าทดแทน

(2) ในกรณีที่ประสบอันตรายจนสูญเสียสมรรถภาพทางร่างกายหรือจิตใจให้จ่ายเป็นค่าฟื้นฟูสมรรถภาพภายหลังการรักษาดังวิธีทางการแพทย์ได้สิ้นสุดลงแล้วเพื่อให้สามารถประกอบอาชีพที่เหมาะสมได้

พลชนัน นิรมิตไชนนนท์, และกมลพร สอนศรี (2560, น. 1691) ได้กล่าวว่า รูปแบบการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทยที่เหมาะสมควร ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีที่ยืดหยุ่นและครอบคลุม องค์ประกอบนี้ควรตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละช่วงอายุของชีวิต และในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น อายุ ความแตกต่างระหว่างวัย ลักษณะงาน ภูมิหลังของครอบครัว คุณภาพชีวิต สุขภาพ และการศึกษาต่อเนื่อง

## 2. กระบวนการดำเนินการ

2.1 การประเมินความต้องการประจำปี ดำเนินการประเมินประจำปีหรือการประชุมศาลากลางเพื่อระบุความต้องการที่แท้จริงของครูและบุคลากรทางการศึกษาจากกลุ่มต่าง ๆ กลุ่มคนเหล่านี้อาจมีความต้องการที่แตกต่างกันไปตามความผูกพันในองค์กร เช่นเดียวกับความหลากหลายในด้านอายุ ความแตกต่างระหว่างรุ่น ลักษณะงาน ภูมิหลังของครอบครัว คุณภาพชีวิต และความทะเยอทะยานด้านการศึกษา

2.2 การจัดทำงบประมาณและการสำรวจทรัพยากร การสำรวจทรัพยากรและโอกาสในการร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อกำหนดทรัพยากรเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการจัดสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3 การออกแบบชุดสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดี การออกแบบชุดสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีจากผลการประเมินความต้องการและทรัพยากรที่มีอยู่

2.4 การให้บริการทั่วถึงและเท่าเทียม ดำเนินการจัดสวัสดิการและสุขภาวะผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด (สพท.) หรือช่องทางอื่นที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะจากสำนักงานกลางและแต่ละจังหวัดเพื่อให้การบริการทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

2.5 การประเมินความพึงพอใจประจำปี ดำเนินการประเมินประจำปีเพื่อประเมินระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับสวัสดิการและความเป็นอยู่และระบบการให้บริการ

## 3. สวัสดิการขั้นพื้นฐานและความเป็นอยู่ที่ดีตามกฎหมายและนโยบาย

3.1 สวัสดิการและความเป็นอยู่ขั้นพื้นฐานตามกฎหมาย ดูแลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับสวัสดิการและสวัสดิการขั้นพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ข้าราชการครูได้รับเงินเดือนและสวัสดิการตามพระราชบัญญัติเงินเดือน ตำแหน่ง และเงินเดือนข้าราชการครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับเงินเดือนและสวัสดิการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และระเบียบมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง ครูสถานศึกษาเอกชนได้รับเงินเดือนและสวัสดิการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสถานศึกษา

เอกชน พ.ศ. 2550 และกฎหมายแรงงาน รวมทั้งสวัสดิการและสวัสดิการอื่น ๆ ที่จัดโดยองค์กรในสังกัด

3.2 การออกแบบตามบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการ สกสค. ซึ่งมีหน้าที่จัดสวัสดิการและสุขภาวะนอกเหนือจากกฎหมายกำหนดเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่วนประกอบนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

3.2.1 สวัสดิภาพ และความปลอดภัยที่จำเป็น จัดให้มีสวัสดิการและความปลอดภัยที่จำเป็นนอกเหนือจากข้อกำหนดทางกฎหมายเพื่อสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในชีวิตประจำวันในภาวะวิกฤติและเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยรวม ซึ่งรวมถึงการเข้าถึงสถานพยาบาล กองทุนและมูลนิธิของครูสภา การยกย่องและเชิดชูเกียรติครู สวัสดิการค่าเดินทาง สวัสดิการอุปโภคบริโภค และโครงการสำหรับครูและเจ้าหน้าที่สูงวัย

3.2.2 สวัสดิการและสวัสดิการที่ยืดหยุ่น นำเสนอสวัสดิการและสวัสดิการที่หลากหลายซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเลือกได้ตามความต้องการเฉพาะในช่วงต่าง ๆ ของชีวิต ซึ่งรวมถึงการเข้าถึงสถานพยาบาล สิทธิประโยชน์ที่ยืดหยุ่นสำหรับช่วงชีวิตที่แตกต่างกัน และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากข้อกำหนดทางกฎหมาย

จึงสรุปได้ว่า สวัสดิการผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนมีเป้าหมายเพื่อสร้างระบบสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีที่ครอบคลุมสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทย โดยคำนึงถึงความต้องการที่หลากหลายและให้สวัสดิการทั้งแบบบังคับและแบบยืดหยุ่นเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

## แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

### ความหมายของรูปแบบ

จากการศึกษาความหมายของรูปแบบ ของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ทวีศักดิ์ อ้าลา (2552, น. 70) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แนวทางที่มีโครงสร้างดีและครอบคลุม ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่สนับสนุน รูปแบบนี้ยังรวมถึงการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเน้นการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของชุมชนเป็นสำคัญ ซึ่งรวมถึงการสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง การจัดโปรแกรมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และการส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรในท้องถิ่น รูปแบบนี้ยังเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการประเมินกระบวนการด้านการบริหาร การเงิน และวิชาการอย่าง

สม่าเสมอ เพื่อระบุประเด็นที่ควรปรับปรุง ด้วยการใช้รูปแบบที่ออกแบบมาอย่างดี สถานศึกษาเอกชนสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา ความมั่นคงทางการเงิน และการเชื่อมโยงชุมชนที่เข้มแข็ง

รัตนะ บัวสนธ์ (2552 น. 124) ได้กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางที่เรียกกันว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดใน เรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการ ประเมิน เป็นต้น

วาโร เฟ็งส์วัสต์ (2553 น. 3) ได้กล่าวว่า รูปแบบคือกรอบแนวคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

สุนิสา วิทยานุกรณ์, คุณวุฒิ คนฉลาด, และเสรี ชัดแจ่ม (2554, น. 36-37) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบและกลยุทธ์ที่ครอบคลุมซึ่งใช้ในการดูแลและควบคุมทุกด้านของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ มันเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างองค์กร ขั้นตอนการบริหาร และนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา นอกจากนี้ รูปแบบนี้ยังครอบคลุมถึงระบบการจัดการทางการเงิน ซึ่งรวมถึงการจัดทำงบประมาณ การระดมทุน และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืนทางการเงินของสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังรวมถึงการกำหนดแนวทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และวิธีการประเมินเพื่อให้การศึกษามีคุณภาพสูงตรงตามความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง รูปแบบการจัดการสถานศึกษาเอกชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เกื้อกูลและหล่อเลี้ยง

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 22) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แนวทางและระบบที่มีโครงสร้างเพื่อดูแลและบริหารสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ เริ่มจากการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนซึ่งแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รูปแบบนี้ยังเกี่ยวข้องกับการใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการรับสมัคร การจัดการนักเรียน การจัดการบุคลากร และการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการทางการเงินเป็นลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของรูปแบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำ

งบประมาณ การวางแผนทางการเงิน การระดมทุน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืนทางการเงินของสถานศึกษา

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562, น.18) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบดำเนินการตามแนวทางที่ครอบคลุมและมีโครงสร้างเพื่อดูแลและดำเนินการสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนอย่างชัดเจน

กษมา ชนวงค์ (2564) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีการที่เป็นระบบและมีโครงสร้างเพื่อให้แน่ใจว่าการกำกับดูแลและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของสถาบัน มันเกี่ยวข้องกับ การจัดตั้งโครงสร้างองค์กรที่กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รูปแบบดังกล่าวรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เช่น การรับสมัคร การจัดการลงทะเบียน ทรัพยากรบุคคล และการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น การจัดการทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งรวมถึงการจัดทำงบประมาณ การวางแผนทางการเงิน กลยุทธ์การระดมทุน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืนทางการเงินของสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังรวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร วิธีการสอน กลยุทธ์การประเมิน และการกำหนดนโยบายและมาตรฐานทางวิชาการ การมีส่วนร่วมของชุมชนยังเน้นในรูปแบบนี้ รวมถึงโปรแกรมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการคำนวณ และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยผ่านการสื่อสาร จากภาพวาด แผนภูมิ แผนผัง ต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และนำเสนอเรื่องราวภายใต้หลักการอย่างมีระบบ โครงสร้าง และกระบวนการที่ใช้ในการดูแลและควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษา ครอบคลุมกรอบการบริหาร การเงิน และวิชาการที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำวันและการวางแผนระยะยาวของสถานศึกษา

### **องค์ประกอบของรูปแบบ**

สุดหทัย รุจิรัตน์ (2559) ได้กล่าวว่า รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุขสำหรับนักเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ

องค์ประกอบที่ 1 กรอบแนวคิด องค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถ ประกอบด้วย 1.1) องค์ประกอบหลักและวัตถุประสงค์ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานและเป้าหมายของกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ 1.2) กระบวนการและส่วนประกอบ นี่คือกกลยุทธ์และองค์ประกอบที่ใช้ในกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ 1.3) เงื่อนไขสำหรับการดำเนินการ สิ่งเหล่านี้

เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นและปัจจัยสนับสนุนที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการดำเนินการ องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับ 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการ ซึ่งการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและระบุความต้องการในการปรับปรุง ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนเชิงโต้ตอบ เป็นการวางแผนร่วมกันของกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่ 3 เสริมอำนาจต่อไป ใช้กระบวนการเสริมประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบย่อย เช่น การสร้างแรงจูงใจ การให้ข้อมูล การเพิ่มพูนความรู้ และการอำนวยความสะดวกในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 4 การประเมิน การประเมินผลลัพธ์และประสิทธิผลของกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขการสนับสนุน เงื่อนไขสนับสนุนสำหรับการดำเนินการตามกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ 3.1) การสนับสนุนการบริหารสถานศึกษา คือ ตระหนักถึงความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น 3.2) การมีส่วนร่วมของครู คือการมีส่วนร่วมของครูในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนา

พัฒนา พรหมณี (2560, น. 134) ได้กล่าวว่า รูปแบบต้องประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการ 3) ระบบงานและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7) เงื่อนไขการนำไปใช้และ 8) คู่มือการใช้

สมาน อัครภูมิ (2561, น. 11) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบ โดยสรุปออกมาเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หมายถึง ข้อกำหนดที่ระบุว่ารูปแบบนี้สร้างขึ้นมาจากเพื่ออะไร เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ แนวทาง กระบวนการ ให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน
2. หลักการของรูปแบบ หมายถึง หลักการแนวคิดหรือทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นหลักในการออกแบบรูปแบบนั้นโดยระบุหลักการแนวคิดหรือทฤษฎีเหล่านั้นพร้อมกับอธิบายพอสังเขป
3. องค์ประกอบหลักของรูปแบบ หมายถึง องค์ประกอบของรูปแบบที่ค้นพบในการวิจัย ครั้งนั้นว่าประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้างแต่ละองค์ประกอบมีสาระสำคัญอะไรอย่างไร แต่ละองค์ประกอบสัมพันธ์พึ่งพาและร่วมกันทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นหนึ่งของรูปแบบนั้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่สร้างขึ้นอย่างไร ถ้าสามารถสรุปเป็นแผนภูมิหรือแผนภาพที่แสดงให้เห็นองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ของรูปแบบได้ก็ควรทำสาระขององค์ประกอบหลักนี้เป็นผลสำคัญของการพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักในการทำวิจัยนั้น และสาระส่วนนี้จะป็นเนื้อหาหลักที่จะนำเสนอเป็นผลการวิจัยในบทความย่อ

4. แนวทางในการประเมินผลรูปแบบ หมายถึง ประเด็นวิธีการหรือเครื่องมือซึ่งโดยทั่วไป ก็จะเป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ หมายถึง ข้อกำหนดที่เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในความสำเร็จของการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้น แต่ไม่ควรมีเงื่อนไข ที่มีจำนวนมากเพราะเราพัฒนา รูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาหากสิ่งที่พัฒนาขึ้นมามีเงื่อนไขมากจะไม่สะดวกในการนำไปใช้

ชัยณรงค์ คัชมาตย์ และคณะ (2564, น. 213) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารการศึกษาภาครัฐและเอกชน มี 7 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบนี้หมายถึงโครงสร้าง องค์การของการจัดการสถานศึกษา รวมถึงบทบาทและความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ภายใน ลำดับชั้นการจัดการ ได้แก่ 1) การวางแผนและการพัฒนานโยบาย องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนและนโยบายสำหรับสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานและกระบวนการ ตัดสินใจ 2) การจัดการหลักสูตร องค์ประกอบนี้มุ่งเน้นไปที่การจัดการหลักสูตรของสถานศึกษา รวมถึงการออกแบบ การพัฒนา และการดำเนินโปรแกรมการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของ นักเรียนและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 3) การจัดการงบประมาณ องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับการจัดการทางการเงินของสถานศึกษา รวมถึงการจัดสรรและการใช้ทรัพยากร การวางแผน งบประมาณ การติดตามและควบคุม 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรภายในสถานศึกษา รวมถึงการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการพัฒนาวิชาชีพของครูและเจ้าหน้าที่ 5) การประสานงานและการทำงาน ร่วมกัน องค์ประกอบนี้เน้นถึงความจำเป็นในการประสานงานและการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา เช่นเดียวกับพันธมิตรภายนอกและชุมชน เพื่อปรับปรุงการจัดการและการทำงานโดยรวมของสถานศึกษา และ 6) การประเมิน การตรวจสอบ และการรายงาน

กษมา ชนะวงศ์ (2564) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนสถานศึกษาเอกชนมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้าของการบริหาร (inputs) มี 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดนโยบายและจัดทำหลักสูตร มุ่งส่งเสริม พัฒนาบุคลากร มีความเป็นประชาธิปไตย มีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ประสานการมีส่วนร่วมของทุกส่วนทั้งในและนอกสถานศึกษา สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีความสามารถด้านตลาดและการประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย และสามารถสร้างขวัญ และกำลังใจแก่ครู

2. ครูผู้สอน ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดทำ และพัฒนาหลักสูตร เข้าใจในสิ่งที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีความสามารถออกแบบการเรียนรู้ ตลอดจน



มีความรู้ในเรื่องที่สอน โดยมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่เหมาะสม เต็มใจและตั้งใจทำงานด้วยทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา หลักสูตรและผู้เรียน และมีความสามารถในการนำผลจากการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้

3. การออกแบบหลักสูตร ที่ครอบคลุมส่วนที่เป็นหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ และ สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนบูรณาการเนื้อหาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ ที่เน้นทักษะการคิด เทคโนโลยีและความรู้พื้นฐานสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยมีการกำหนดเป้าหมายด้านคุณลักษณะผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจนในหลักสูตร

4. การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี ประกอบด้วย การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป

5. นักเรียน ต้องเป็นผู้ที่ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มีทักษะในการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม มีทักษะชีวิต ดูแลตนเองทั้งในด้านชีวิตประจำวันและด้านการเรียน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม สามารถเสนอความต้องการในการพัฒนาตนเอง

6. ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องเชื่อมั่นในแนวทางของสถานศึกษา สนใจในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมสถานศึกษา กระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือและแก้ไขปัญหา ร่วมกับสถานศึกษา ตลอดจนมีตัวแทนเข้ามามีส่วนร่วมและให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนจัดทำหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ

7. การจัดแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพียงพอและ สอดคล้องกับความต้องการในกิจกรรมการเรียนรู้ รองรับการสื่อสารรูปแบบใหม่ ๆ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมสะอาด ปลอดภัยและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีในสถานศึกษาที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. การศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึงการศึกษาและทำความเข้าใจถึงแนวคิดพื้นฐานของสถานศึกษารวมถึงบริบทที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความเห็นของผู้ปกครองและชุมชนหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 ทำการศึกษาแนวโน้มทักษะที่จำเป็นต่ออนาคต กำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร จากผู้ที่มีความรู้ในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร มีความสามารถ และเข้าใจ มีประสบการณ์ด้านวิชาการ โดยมีหน้าที่จัดทำสาระของ

หลักสูตรและส่วนอื่น ๆ ให้ครบถ้วนตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและบริบทของสถานศึกษา

3. การวางแผนการพัฒนาหลักสูตร โดยคัดเลือกผู้สอนที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นผู้วิเคราะห์เป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดทำข้อกำหนดหลักสูตร จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และมีกลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่ายวิชาการ ตรวจสอบการวางแผนและออกแบบการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกเนื้อหาตามที่ตนเองสนใจ

4. การใช้หลักสูตร โดยครูผู้สอนจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning โดยวัดผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง มีการบันทึกหลังการสอน เพื่อสรุปและแสดงผลและอุปสรรคของการนำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไปใช้ มีการนำนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และนำผลการวิจัยมาพัฒนาการสอน

5. การนิเทศติดตามการใช้หลักสูตร โดยมีการสร้างความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับการนิเทศแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดแนวทางการนิเทศ ทำความเข้าใจเรื่องที่ต้องการพัฒนากำหนดให้มีการนิเทศที่สม่ำเสมอ มีการสะท้อนผลการนิเทศให้กับครูได้รับทราบ และรวบรวมผลการนิเทศเข้าสู่ที่ประชุมการประเมินผลหลักสูตรต่อไป

6. การประเมินหลักสูตร ในด้านความสอดคล้องของเนื้อหาวิชา วัตถุประสงค์และความสำเร็จของหลักสูตร โดยมีแนวทางการประเมินที่ชัดเจน ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและตัวแทนจากทุกฝ่าย โดยให้นำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับข้อมูลอื่น ๆ และบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะที่เป็นเลิศของนักเรียนสถานศึกษาเอกชน หมายถึง คุณลักษณะทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ที่ต้องการให้เกิดแก่นักเรียน 3 ด้าน คือ

1. การคิดเป็น หมายถึง ลักษณะของการมีทักษะและกระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเป็นระบบสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล เพื่อแก้ปัญหาได้ และเป็นผู้ที่ใฝ่เรียน ใฝ่รู้

2. การทำเป็น หมายถึง ลักษณะของการมีความสามารถในการใช้สื่อออนไลน์และเทคโนโลยี ตลอดจนมีความสามารถใช้ภาษาได้หลากหลาย และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การอยู่เป็น หมายถึง ลักษณะของการมีความเข้าใจตนเองและมีทักษะชีวิตที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตลอดจนมีจิตอาสาเพื่อส่วนรวม

Lewin (1988) ได้กล่าวว่า ส่วนประกอบของรูปแบบ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. อธิบายความสัมพันธ์ที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ รวมถึงความหมายของรูปแบบ ทฤษฎี และสมมติฐานที่สนับสนุนรูปแบบ และมุมมองพื้นฐานที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ
2. การกำหนดคุณลักษณะของรูปแบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการระบุประเด็นสำคัญและมุ่งเน้นไปที่การใช้งานจริง ส่วนนี้ประกอบด้วยประเด็นหลักสี่ประการ: ขั้นตอนของรูปแบบ รูปแบบการโต้ตอบภายในรูปแบบ หลักการที่ควบคุมประสิทธิภาพของระบบหรือการตอบสนองที่แปรผัน และปัจจัยสนับสนุนหรือเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการใช้รูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การนำรูปแบบไปใช้สังเกตและให้ข้อเสนอแนะ ส่วนนี้เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบเพื่อเป็นแนวทางในการสังเกตและคาดการณ์ แนะนำการใช้รูปแบบที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
4. การตรวจสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่วนนี้มุ่งเน้นไปที่ผลที่ตามมาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบรวมถึงการค้นพบใหม่หรือข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับเน้นผลลัพธ์และผลกระทบของการใช้รูปแบบ

Steiner and Keeves (1988, p. 172) ได้กล่าวว่า ส่วนประกอบของรูปแบบประกอบเกี่ยวข้องกับการกำหนดความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ เป็นระบบเพื่อให้เข้าใจอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่รูปแบบเสนอ วิธีการเสนอ จุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุ และปรากฏการณ์ใดในรูปแบบ Steiner and Keeves เน้นย้ำถึงความสำคัญของรายละเอียดขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการสร้างรูปแบบ โดยสรุป กระบวนการสร้างรูปแบบประกอบด้วยคำอธิบายรากฐาน การกำหนดคุณลักษณะ การนำไปใช้สำหรับการสังเกตและคำแนะนำ และการตรวจสอบผลลัพธ์และผลกระทบของการใช้รูปแบบ

Keeves (1997, pp. 386-387) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบแรก คือ ข้อมูลนำเข้า ซึ่งรวมถึงสภาพแวดล้อม หลักการพื้นฐาน วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และการระบุปัญหา องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนา และนำไปสู่การคาดการณ์และการทดสอบ องค์ประกอบที่สอง คือ โครงสร้าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่กำลังศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กรอบความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและเหตุการณ์ องค์ประกอบที่สามเกี่ยวข้องกับการทดลองเพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์และปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติ การทดลองมีอยู่สองประเภท: การทดลองแบบย้อนกลับที่ใช้ข้อมูลในอดีตและการทดลองปัจจุบันที่ดำเนินการในปัจจุบัน องค์ประกอบที่สี่ คือ เงื่อนไข ซึ่งหมายถึงการรับรู้ภาพลักษณ์แห่งความสำเร็จ มันเกี่ยวข้องกับการกำหนดเงื่อนไขและเกณฑ์สำหรับการพิจารณาความสำเร็จของผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยรวมแล้ว Keeves เน้นองค์ประกอบเหล่านี้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาและประเมินรูปแบบ

โดยเน้นความสำคัญของการพิจารณาปัจจัยนำเข้า โครงสร้าง การทดลอง และเงื่อนไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ

Gluck (2004, p. 152) ได้กล่าวว่า ส่วนประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. สถาบัน ส่วนนี้เป็นส่วนย่อยของระบบสังคมที่กำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยย่อยในแง่ของบทบาทและความคาดหวัง บทบาทหมายถึงลักษณะของตำแหน่งและสถานะภายในสถาบันและกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่มีบทบาทเหล่านั้น ความคาดหวังคือเกณฑ์หรือมาตรฐานทางสังคมหรือสถาบันที่บุคคลในบทบาทเหล่านั้นคาดหวังให้บรรลุ แนวทางนี้ช่วยให้สามารถมอบหมายงานในแต่ละบทบาทตามลำดับขั้น เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

2. บุคคลส่วนนี้แสดงถึงองค์ประกอบส่วนบุคคลของระบบสังคมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยสองส่วน ได้แก่ บุคลิกภาพและอุปนิสัยความต้องการของแต่ละบุคคล บุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในบทบาทที่ได้รับมอบหมาย ในขณะที่การจัดการความต้องการของแต่ละบุคคลหมายถึงแรงจูงใจและความปรารถนา ส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการทำงานภายในสถาบันโดยสรุป รูปแบบของ Gluck เน้นความสำคัญของสถาบัน รวมถึงบทบาทและความคาดหวัง ตลอดจนองค์ประกอบส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพและการจัดการความต้องการส่วนบุคคล ในการทำความเข้าใจและจัดการพลวัตขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ คือ

1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการของรูปแบบ 3) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ 4) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ องค์ประกอบของรูปแบบสำหรับการปรับปรุงการจัดการสถานศึกษาเอกชน มี 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้าของการบริหาร กระบวนการบริหารจัดการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือผลผลิต ตามแนวคิดของ กษมา ชนะวงศ์ (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้าของการบริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการ องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

### **การพัฒนาารูปแบบ**

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, น. 9) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมุติฐาน โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

1.2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3 การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่ามีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดสอบรูปแบบตัวการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การคำนวณของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้

2.1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2.1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

2.1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

2.1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบโดยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีทางสถิติ เนื่องจากต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข ซึ่งสามารถทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ดังนี้

2.2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริงเพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

2.2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเพียงกรรม และมีดุลพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิตนเอง

2.2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูลการประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย

วินทร์ ฌ พัทลุง (2560) ได้พัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ 1) ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน เอกสารทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 3) การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดยการสัมภาษณ์เชิง

ลึกและการสนทนากลุ่ม 4) ตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชน  
สู่ความเป็นเลิศผ่านการสัมมนาโดยคณะผู้เชี่ยวชาญ

Willer (1986, p. 83) ได้กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบเป็นกระบวนการโดยทั่วไปเกี่ยวข้องกับสองขั้นตอนที่แตกต่างกัน แต่ละขั้นตอนประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ โดยมีลักษณะเฉพาะและกรอบแนวคิดที่เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ได้แก่ 1) สิ่งที่เป็นนามธรรม ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างการแสดงแนวคิดของรูปแบบ โดยเน้นที่องค์ประกอบที่สำคัญและหลักการที่ครอบคลุม มันเกี่ยวข้องกับการสกัดแง่มุมพื้นฐานของปรากฏการณ์หรือระบบที่กำลังสร้างรูปแบบและแปลเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย 2) ข้อมูลจำเพาะ ในขั้นตอนนี้ รูปแบบกรอบแนวคิดจะได้รับการปรับปรุงและลงรายละเอียดเพิ่มเติม คุณลักษณะ คุณลักษณะ และพารามิเตอร์เฉพาะจะถูกระบุและกำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการพัฒนารูปแบบ โดยเน้นไปที่การจัดเตรียมแนวทางและกรอบการทำงานเฉพาะสำหรับการนำโมเดลไปใช้และดำเนินการ ซึ่งขั้นตอนทั้งสองนี้ นามธรรมและข้อมูลจำเพาะ เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบ รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนขึ้นอยู่กับลักษณะของรูปแบบที่สร้างขึ้นและเกี่ยวข้องกับการกำหนดกรอบแนวคิดและกำหนดองค์ประกอบและกระบวนการเฉพาะของรูปแบบ

จึงสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ หมายถึง ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบโดยสามารถทดสอบมาตรฐานของรูปแบบได้ 4 ลักษณะ คือ 1) มาตรฐานความเป็นไปได้ 2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม 4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุมมีเป้าหมายเพื่อให้มีกรอบหรือแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมเพื่อยกระดับการบริหารจัดการ มีหลายขั้นตอนในการพัฒนา ได้แก่ สถานศึกษาการณปัจจุบัน เอกสาร ทฤษฎี ตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น และทำการปรับเปลี่ยนการนำรูปแบบที่ผ่านการตรวจสอบไปใช้ มีการติดตามกระบวนการนำไปใช้งาน และการประเมินผลลัพธ์ของการประยุกต์ใช้รูปแบบ

#### **การตรวจสอบรูปแบบ**

ภาวินทร์ ณ พัทลุง (2560, น. 187) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบรูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จะต้องทำการการสังเคราะห์ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ด้วยวิธีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ผ่านการจัดสัมมนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แนวทางของผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินรูปแบบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ประโยชน์ใช้สอย ตลอดจนความคิดเห็นอื่น ๆ

Eisner (1976) ได้กล่าวว่า แนวทางการตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับการใช้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในบางพื้นที่ซึ่งต้องการความละเอียดอ่อนเชิงคุณภาพมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ เชื่อกันว่า

การรับรู้ซึ่งเป็นลักษณะพื้นฐานของความรู้ควรเป็นลักษณะสำคัญของการตรวจสอบ ซึ่งการตรวจสอบนี้ไม่ได้เน้นความสำเร็จของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยรูปแบบตามเป้าหมายหรือรูปแบบที่ตอบสนอง และไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงโดยตรงกับความตั้งใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม อาจเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายอย่างรวมกันซึ่งพิจารณาตามวิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของเรื่องที่ประเมิน จะเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการประเมิน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงลึกและละเอียดในการวิจารณ์ศิลปะ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะสูงเป็นผู้ประเมิน เนื่องจากไม่สามารถประเมินมูลค่าที่วัดได้ด้วยเครื่องมือใด ๆ จึงต้องอาศัยความรู้และความสามารถที่แท้จริงของผู้ประเมิน แนวคิดนี้ถูกนำมาใช้มากขึ้นในการวิจัยระดับสูงในสาขาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาเฉพาะทางที่อาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมิน และเกี่ยวข้องกับการใช้บุคคลเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยอาศัยความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรม และวิจารณ์งานที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ประเมิน วิธีการนี้ช่วยให้กระบวนการประเมินผลมีความยืดหยุ่นรองรับความชอบและความสามารถของผู้ประเมินแต่ละคน เริ่มจากการกำหนดประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา ระบุข้อมูลที่ต้องการ รวบรวมและประมวลผลข้อมูล และนำเสนอผลสุดท้าย ในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจะให้ความสำคัญกับสถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และความน่าเชื่อถือในวิชาชีพเป็นสำคัญ โดยสรุป Eisner ได้เสนอวิธีการประเมินที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมซึ่งมีความรู้และทักษะเฉพาะด้านในสาขาที่ถูกประเมิน ขึ้นอยู่กับวิจารณ์งาน ประสบการณ์ และความน่าเชื่อถือในการประเมินคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของเรื่อง

Keeves (1992, pp. 379-380) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบหรือทดสอบรูปแบบที่สังเคราะห์ ซึ่งก็คือการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบในการใช้งานจริงหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ มีหลายวิธีในการดำเนินการตรวจสอบดังกล่าว รวมทั้งวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการตรวจสอบอาจนำไปสู่การปฏิเสธหรือยอมรับรูปแบบ ตลอดจนการสร้างรูปแบบใหม่ การดัดแปลงหรือการพัฒนาแบบที่มีอยู่ และการสร้างทฤษฎีใหม่เพื่อใช้ในอนาคต

Eigner (2011, pp. 102-103) ได้กล่าวว่า แนวคิดของการตรวจสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ “The Connoisseurship Model” วิธีการนี้เกี่ยวข้องกับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติซึ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงลึกและการตัดสินใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นเฉพาะที่อยู่ระหว่างการพิจารณา การประเมินไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม อาจรวมปัจจัยการพัฒนาต่าง ๆ ตามดุลยพินิจและสัญชาตญาณของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของวัตถุที่ได้รับการประเมิน วิธีการประเมินนี้เป็นวิธีการเฉพาะและมีต้นกำเนิดมาจากสาขาการวิจารณ์ศิลปะ ซึ่งต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะสูงเป็นผู้ตัดสิน ไม่สามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือ



ใด ๆ และอาศัยความรู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้ประเมิน แนวคิดนี้ได้รับการนำไปใช้มากขึ้นในการวิจัยเชิงวิชาการขั้นสูง และเป็นแนวทางเฉพาะบุคคลถือเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยสมมติว่าผู้ตรวจสอบเป็นกลางและมีวิจารณ์ญาณที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์สำหรับการพัฒนาต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของผู้ตรวจสอบ และรูปแบบช่วยให้มีความยืดหยุ่นในแนวทางของผู้ตรวจสอบและความชอบส่วนบุคคลในการกำหนดประเด็นสำคัญ การพัฒนาตัวชี้วัด และวิธีการนำเสนอ

จึงสรุปได้ว่า การตรวจสอบหรือทดสอบรูปแบบมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและศักยภาพในการใช้งานจริงหรือข้อมูลการรับรู้ มีหลายวิธีในการดำเนินการตรวจสอบ ดังกล่าวยุบรวมทั้งวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรือเรียกว่า Connoisseurship Model โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะสูงเป็นผู้ประเมิน กระบวนการประเมินไม่สามารถวัดได้โดยใช้เครื่องมือที่เป็นกลางและต้องการความรู้และความสามารถที่แท้จริงจากผู้ประเมิน ผู้ตรวจสอบถือเป็นเครื่องมือในการประเมินเป็นกลางและมีวิจารณ์ญาณที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์ของรูปแบบขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้มีความยืดหยุ่นในการกำหนดประเด็นสำคัญ พัฒนาตัวชี้วัด และนำเสนอวิธีการประเมิน โดยรวมแล้ว การตรวจสอบรูปแบบเกี่ยวข้องกับประเมินคุณภาพประสิทธิภาพ และความเหมาะสมสำหรับวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การแห่งความสุขของสถานศึกษา ศรีบุญยานนท์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สภาพการเป็นองค์การแห่งความสุขของสถานศึกษาศรีบุญยานนท์ 2) ทักษะของบุคลากรในสถานศึกษาศรีบุญยานนท์ต่อการเป็นองค์การแห่งความสุข โดยใช้บุคลากรในสถานศึกษาศรีบุญยานนท์เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ประชากรที่ศึกษาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยปรับจากแบบสอบถามความสุขด้วยตนเอง ตามแนวคิดสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย พบว่า 1) องค์การแห่งความสุขของสถานศึกษาศรีบุญยานนท์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านคุณธรรม ด้านน้ำใจงาม ด้านการหาความรู้ ด้านครอบครัวที่ดีและด้านความสุขขององค์กร และสังคม ส่วนด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการผ่อนคลาย ด้านใช้เงินเป็น และด้านสุขภาพดี 2) ทักษะของบุคลากรในสถานศึกษาศรีบุญยานนท์

ต่อองค์กรแห่งความสุข พบว่า ด้านสุขภาพดี: บุคลากรมีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจสุขภาพประจำปีด้านน้ำใจงาม: บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ให้กัน และมีการทำงานเป็นทีม ด้านการผ่อนคลาย: บุคลากรมีการผ่อนคลายความเครียดด้วยการปรับใจรับสิ่งที่เกิดขึ้น สภาพปัญหา สถานการณ์ และใช้เวลาว่างกับครอบครัว ด้านการหาความรู้: บุคลากรมีการเฝ้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเอง ด้านคุณธรรม: บุคลากรมีคุณธรรม รู้จักให้อภัย นำคำสอนทางศาสนามาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการใช้เงินเป็น: บุคลากรมีรายได้ที่เพียงพอ ไม่มีภาระหนี้สิน รู้จักการวางแผนการใช้เงิน ด้านครอบครัวที่ดี: บุคลากรให้ความสำคัญกับครอบครัว มีเวลาให้กับครอบครัว โดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านความสุขขององค์กรและสังคม: บุคลากรมีความสุขที่ได้ทำงานในองค์กร เพราะมีส่วนร่วม และสังคมในการทำงานได้รับการยอมรับ และรักองค์กร

พิกุล พุ่มช้าง และปริญญา มีสุข (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบ การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยการคำนวณจากสูตรของ Hair et al. 2010 (อ้างอิงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2555) งานวิจัยครั้งนี้มีตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 45 ตัวบ่งชี้ จึงกำหนดอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่าง ต่อจำนวนพารามิเตอร์ (ตัวแปร) เป็น 10 ต่อ 1 โดยประกอบด้วยบุคลากร ในสถาบันการศึกษา ชั้นพื้นฐาน 450 คน และบุคลากรในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา 450 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 900 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 52 ข้อ วิเคราะห์หาค่าความตรง ของเครื่องมือของผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) และค่าความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้องภายใน ด้วยสูตรแอลฟาของครอนบาค โดยมีค่าความเที่ยงของเครื่องมือของ ข้อคำถาม เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษา เท่ากับ 0.935 และวิเคราะห์ ข้อมูลตัวชี้วัดองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย โดยใช้เทคนิควิธีการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ดังนี้ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน ค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ ค่าไอเกน ค่าความแปรปรวนสะสม ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของ สถาบันการศึกษาไทย มีจำนวน 9 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความสุขทางด้านจิตใจ 2) ความสุขทางด้านสังคม 3) ความสุขทางการเงิน 4) ความสุขทาง สมอง 5) ความสุขของครอบครัว 6) ความสุขทางด้านร่างกาย 7) ความสุขจากการปฏิบัติตน อยู่ในระเบียบ 8) ความสุขทางวัฒนธรรม 9) ความสุขจากการผ่อนคลาย สามารถอธิบายองค์ประกอบ ของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทยได้ร้อยละ 65.166

กาญจนา ช่วยชู, ไกรเดช ไกรสกุล และสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนางานองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนายุทธศาสตร์บุคคลในสถาบันการศึกษาเอกชน 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน 3) เพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชนเป็นการวิจัยและพัฒนาใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์ข้อมูล แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินประสิทธิผลโปรแกรม โดยผู้เชี่ยวชาญ แบบวัดความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเที่ยง และสถิติที (t-test dependent) ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาสภาพการพัฒนายุทธศาสตร์บุคคล ในสถานศึกษาเอกชน พบว่า มีปัญหาในระดับมากเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ต้องการโปรแกรมความสุข Happy Workplace ให้มีความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดอย่างอิสระ มีเหตุผล ให้มีความสำคัญกับความคิดของบุคลากรเพื่อให้ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ดีกว่า โปรแกรมการพัฒนางานองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการและเหตุผลเกี่ยวกับโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) คุณสมบัติผู้เข้าฝึกอบรม 4) เนื้อหาหลักสูตร 5) ผลที่คาดว่าจะได้รับ 6) การประเมินผล 7) รูปแบบการฝึกอบรม 8) ระยะเวลาการฝึกอบรม 9) ตารางการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับโปรแกรมการฝึกอบรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โปรแกรมการพัฒนางานองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน มีประสิทธิภาพ (E1/E2) 80.50/80.72 ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (80/80) ผลการทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนางานองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน

ทิพวัลย์ รามรงค์, และसानิต ฤทธิมนตรี (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสนทนารายสัปดาห์มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาข้อมูลที่เป็นประสบการณ์เชิงบวก หรือสิ่งที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ประทับใจ ปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขในองค์กร และหาแนวทางการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประชากรที่ศึกษา คือ กลุ่มบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน 2) กลุ่มคณาบดี คณาจารย์ หรือตัวแทนคณะต่าง ๆ จำนวน 10 คน และ 3) กลุ่มบุคลากรสนับสนุนและช่วยวิชาการ จำนวน 16 คน โดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์เชิงบวกของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ คณาจารย์ รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ ส่วนใหญ่จะมีความประทับใจในความสัมพันธ์ความเป็นพี่เป็นน้อง เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร จริงใจ มีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือกัน เหมือนอยู่ในบ้านหลังที่ 2 แต่ในเรื่องความสุขผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ คณาจารย์มีความสุขที่มีเพื่อนร่วมงานมีความรักสามัคคี

ให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือกันทำงาน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และยอมรับซึ่งกันและกัน แต่บุคลากรทั้งสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ จะมีความสุขในความก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับการสนับสนุนให้สามารถพัฒนาตัวเอง ทั้งเรื่องงาน ตำแหน่ง หรือการที่ผู้บริหาร หัวหน้างานเห็นความสำคัญ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานมีความสุขในองค์กร ได้แก่ 1) บรรยากาศองค์กรที่ร่มรื่น น่าอยู่น่าทำงาน รวมถึงบรรยากาศทางชีวภาพที่มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นพี่เป็นน้อง ช่วยเหลือกัน 2) ความผูกพันกับองค์กรที่มีมาอย่างยาวนาน ตั้งแต่เป็นนิสิต จนกระทั่งทำงานบางกลุ่มทำงานในมหาวิทยาลัยตั้งแต่รุ่นพ่อรุ่นแม่ และบางส่วนมีโอกาสเข้ามาตามกิจกรรมต่าง ๆ 3) ความรักในงานที่ทำ เป็นความภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ถือว่ามีความเสี่ยงเป็นที่พึ่งของประชาชน เกษตรกร และ 4) การเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร ที่คอยให้การสนับสนุน และผลักดันให้เจริญก้าวหน้า สำหรับแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสุขในกลุ่ม ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ คณาจารย์ เป็นกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้รู้จักกันให้อยู่ร่วมกัน หรือ ทำกิจกรรมร่วมกันจนเกิดความผูกพันกัน และต้องจัดในรูปแบบ วนคณะ มีเจ้าภาพรับผิดชอบสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปตามคณะต่าง ๆ กลุ่มบุคลากร ควรจะได้รับการส่งเสริมการพัฒนาระบบการทำงาน สามารถพัฒนาตัวเอง ทั้งเรื่องงาน และตำแหน่ง

ทัศนีย์ พงษ์สุพรรณ, และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขของครูในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับ Happy Workplace ของครู 2) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับ Happy Workplace ของครู และ 4) เพื่อสร้างพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขของครูสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 316 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ มาตรฐานประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) สถานที่ทำงานอย่างมีความสุขของครู อยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของครู อยู่ในระดับสูงระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความสุขในที่ทำงานของครูร่วมกันได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

อดิคุณ สินธนาปัญญา และคณะ (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่องการจัดการความสุขในสถานศึกษา พบว่า ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเชื่อมโยงและถ่ายโอนข้อมูลอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดการสร้างความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา จะเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางปัญญา ทางสังคมทั้งด้านการค้าการลงทุน การแข่งขันด้วยทุนทางปัญญาและนวัตกรรมไม่ได้หยุดแต่ในระดับ

ท้องถิ่นแต่ในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติด้วย โดยคาดหวังให้สถาบันและครูเป็นกุญแจสำคัญในการแก้ไขสังคมและพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่พึงประสงค์ในการแข่งขันในระดับสากลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีเจตนารมณ์ให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ท่ามกลางปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ผู้คนต่างเร่งรีบออกไปทำงานหาเงินมาจุนเจือครอบครัว ทำให้เกิดความเครียดจากการทำงาน ครูเป็นอาชีพที่ประสบปัญหาในการทำงาน เช่น ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียน ปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษา ปัญหาการสอน ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพและประสิทธิภาพการสอน นี่คือการท้าทายของการบริหารการศึกษาที่ต้องปรับเข้าสู่กระบวนการที่เน้นการเพิ่มคุณค่าสูงสุดของทุนมนุษย์ในองค์กรให้มากขึ้น ด้วยการสร้างความสุขในองค์กรหรือความสุขในสถานศึกษา ว่าด้วยการศึกษาหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของครูในสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ด้วยวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพที่ดีจะส่งผลดีต่อทุกฝ่ายทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ในการทำงานเกิดความราบรื่นและผลผลิตจากความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษา ประโยชน์ที่สำคัญที่สุดคือนักเรียนได้เรียนรู้จากอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการทำงานจากความสุขในที่ทำงานอย่างมีความสุข ปัญหาการสอนที่ส่งผลต่อสุขภาพและประสิทธิภาพการสอน นี่คือการท้าทายของการบริหารการศึกษาที่ต้องปรับเข้าสู่กระบวนการที่เน้นการเพิ่มคุณค่าสูงสุดของทุนมนุษย์ในองค์กรให้มากขึ้น ด้วยการสร้างความสุขในองค์กรหรือความสุขในสถานศึกษา ว่าด้วยการศึกษาหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของครูในสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ด้วยวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพที่ดีจะส่งผลดีต่อทุกฝ่ายทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ในการทำงานเกิดความราบรื่นและผลผลิตจากความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษา ประโยชน์ที่สำคัญที่สุดคือนักเรียนได้เรียนรู้จากอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการทำงานจากความสุขในที่ทำงานอย่างมีความสุข

อุทัยวรรณ ศรีรัตน์, และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขของสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้าย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขของสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้าย 2) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้ายให้เป็นสถานศึกษาแห่งความสุข ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการและครูสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้าย จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขตามแนวคิดของกวาง โจ คิม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) การเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขของสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้าย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากระวังลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านบุคคล ด้านกระบวนการ และด้านสถานที่ 2) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้ายให้เป็นสถานศึกษาแห่งความสุข

มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 2.1) ด้านบุคคล สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้กำหนดแผนพัฒนาตนเองตามแผนปฏิบัติงาน สถานศึกษามีแผนพัฒนางานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และสถานศึกษาเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้อำนวยการ ครู และผู้ปกครอง 2.2) ด้านกระบวนการ ครูควรมีการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และครูมีการประเมินผลตามสภาพจริง 2.3) ด้านสถานที่ สถานศึกษามีโครงการที่เสริมสร้างสภาวะและสุขภาพให้กับนักเรียน สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการความปลอดภัยในสถานศึกษา และสถานศึกษามีการตรวจสอบสภาพความมั่นคงแข็งแรงของอาคารสถานที่เสมอ

วจิระภา สมัครพงษ์ (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง องค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบขององค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 291 คนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .760 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่า เอฟ (F-test) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความคิดเห็นของครูต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านมีสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านมีคุณธรรม ด้านมีน้ำใจงาม ด้านการผ่อนคลาย ด้านมีสุขภาพดี ด้านใช้เงินเป็น ด้านการหาความรู้ ด้านมีครอบครัวที่ดี 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

พงศกร ศรีรงค์ทอง (2565) ได้ทำการวิจัย เรื่องสถานที่ทำงานที่มีความสุขจากมุมมองของอาจารย์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดและตรวจสอบองค์ประกอบของสถานที่ทำงานแห่งความสุขตามทัศนะของอาจารย์มหาวิทยาลัย และเสนอมาตรการในการจัดตั้งสถานที่ทำงานแห่งความสุขตามทัศนะของอาจารย์มหาวิทยาลัย การศึกษาเชิงคุณภาพนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต และการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยผู้บริหารคณะ 3 คน และอาจารย์มหาวิทยาลัย 10 คน ในวัย 30 ปี ที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 2 ปี นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยการเข้ารหัสและจัดหมวดหมู่เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและเทคนิคการตีความเพื่อกำหนดสถานที่

ทำงานแห่งความสุขตามมุมมองของอาจารย์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม มีมุมมองเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขเหมือนกัน นโยบายของสถานที่ทำงาน แห่งความสุขในมุมมองของอาจารย์มหาวิทยาลัย หมายถึง องค์กรที่บุคลากรทุกระดับมีความสุข เนื่องมาจาก 4 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหาร (ผู้บริหารและนโยบาย การบริหาร) ความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงาน และค่าตอบแทน และสวัสดิการ จากผลดังกล่าวจึงได้ เสนอแนะมาตรการสร้างสถานที่ทำงานแห่งความสุขให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัย 4 สถานประกอบการสามารถดำเนินการได้ โดยการวางแผนกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ในที่ทำงานซึ่งตรงกับความต้องการของพนักงาน

ศราวุฒิ อินดา, และวันทนา อมตาริยกุล (2565) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนา สู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด หนองคาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสู่องค์กร แห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย 2) หาแนวทางการ พัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา การวิจัยเรื่องนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กร แห่งความสุขของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 341 คน ได้มาโดยใช้การสุ่มแบบ ชั้นภูมิ แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ หาค่าความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา โดยใช้ แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้างสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบ เจาะจง วิเคราะห์เนื้อหาและยืนยันแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของ การเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การหาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจนส่งเสริมการดูแลสุขภาพร่างกาย ให้แข็งแรง สนับสนุนสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมมอบหมายภาระงานให้เหมาะสม กับศักยภาพของแต่ละบุคคล เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร สร้างบรรยากาศที่ทำงานให้น่าอยู่ ส่งเสริมการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันปรึกษา ให้คำแนะนำ เรื่องการใช้ชีวิต ให้ความสำคัญกับสมาชิกในครอบครัวของบุคลากรให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร มีการวางแผนการใช้จ่ายและแสวงหารายได้ด้วยการประกอบอาชีพเสริม ใช้ชีวิตตามวิถี เศรษฐกิจพอเพียง

### งานวิจัยต่างประเทศ

Dös (2013) ได้ทำการวิจัย เรื่องสถานศึกษาแห่งความสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่มีความสุขและเป็นบวก จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยทางการศึกษาอย่างครอบคลุม การศึกษาได้ระบุปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้สถานศึกษาที่มีความสุข ปัจจัยเหล่านี้รวมถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของและความเชื่อมโยงระหว่างนักศึกษาและบุคลากร การมุ่งเน้นที่ความเป็นอยู่ที่ดีและการพัฒนาอารมณ์และสังคม การสื่อสารและการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมระเบียบวินัยเชิงบวกและความสัมพันธ์ที่มีความเคารพ อีกทั้งผลลัพธ์เชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่มีความสุข รวมถึงแรงจูงใจของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ผลการเรียนรู้ที่ดีขึ้น ความพึงพอใจของครูที่เพิ่มขึ้น และลดปัญหาพฤติกรรม สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีความสุขสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียนกับครู และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวม สรุปได้ว่าความหมายของการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการจัดลำดับความสำคัญของความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีในสถานศึกษา เนื่องจากมีส่วนช่วยให้ผลการศึกษาดีขึ้น และการพัฒนาแบบองค์รวมของนักเรียน ผู้เขียนเสนอแนะว่านักการศึกษาควรรวมกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความสุขและบรรยากาศเชิงบวกในสถานศึกษาไว้ในแนวทางปฏิบัติ หลักสูตร และนโยบายของพวกเขา โดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่มีความสุขในด้านการศึกษา เน้นความสำคัญของการสร้างบรรยากาศเชิงบวกและการสนับสนุนที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความสุขของนักศึกษาและบุคลากร โดยการจัดลำดับความสำคัญของความสุข สถานศึกษาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่นักเรียนมีความเจริญก้าวหน้าในด้านวิชาการ สังคม และอารมณ์

Gyeltshen and Beri (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสุขในที่ทำงานและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำคัญของประสิทธิผลของครูในสถานศึกษา และเน้นย้ำถึงบทบาทของความสุขในที่ทำงานในการบรรลุประสิทธิผลนี้ การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการสังเกตจากครูในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ นักวิจัยสำรวจปัจจัยที่นำไปสู่ความสุขในที่ทำงาน รวมถึงความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์ที่สนับสนุน การยอมรับ และโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ ผลการวิจัยเผยให้เห็นความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างความสุขในที่ทำงานและประสิทธิผลของครู เมื่อครูรู้สึกมีความสุขและพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน ครูจะแสดงความทุ่มเท ความกระตือรือร้น และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานสอนมากขึ้น ประสบการณ์ในที่ทำงานในเชิงบวกนำไปสู่ความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น ระดับความเครียดที่ลดลง และเพิ่มแรงจูงใจ ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนช่วยให้ครูมีประสิทธิผลดีขึ้น โดยความสำคัญของการส่งเสริมความสุขในสถานศึกษาที่ทำงานในฐานะเครื่องมือ



ในการเพิ่มประสิทธิภาพของครู ผู้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกที่ส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของครู สิ่งนี้สามารถทำได้โดยการให้นโยบายสนับสนุน ทรัพยากร และโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในที่ทำงาน โดยรวมแล้ว การศึกษาเน้นย้ำถึงบทบาทสำคัญของความสุขในที่ทำงานในการปรับปรุงประสิทธิผลของครู โดยการจัดลำดับความสำคัญและหล่อเลี้ยงสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและสนับสนุน สถาบันการศึกษาสามารถให้อำนาจแก่ครู ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพการสอนที่ดีขึ้นและส่งผลดีต่อผลการเรียนของนักเรียนในท้ายที่สุด

Rao, Vijayalakshmi, and Goswami (2018) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสุขในที่ทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน ใช้วิธีการศึกษารวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจที่จัดการให้กับพนักงานในองค์กรต่าง ๆ นักวิจัยสำรวจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสุขในที่ทำงาน รวมถึงความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์ในการทำงานที่สนับสนุน วัฒนธรรมองค์กร รางวัลและการยอมรับ โอกาสในการเติบโต และความเป็นอิสระในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ความพึงพอใจในงานมีบทบาทสำคัญในความสุขของพนักงาน เนื่องจากครอบคลุมแง่มุมต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงของงาน ความสำคัญของงาน และโอกาสในการเติบโตและการพัฒนา ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในเชิงบวกก็มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างเสริมความสุขในที่ทำงานโดยรวม การศึกษาเน้นความสำคัญของความสัมพันธ์ในการทำงานที่สนับสนุนและวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวก สภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน โดดเด่นด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกัน ช่วยเพิ่มความสุขของพนักงานและเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของรางวัลและการยอมรับในการส่งเสริมความสุขของพนักงาน พนักงานที่รู้สึกชื่นชมและได้รับรางวัลสำหรับผลงานของพวกเขา มีแนวโน้มที่จะได้รับความสุขในที่ทำงานในระดับที่สูงขึ้น สรุปได้ว่า ความหมายของการศึกษาสำหรับองค์กรและผู้จัดการเน้นย้ำถึงความจำเป็นที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับความสุขของพนักงานและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์ที่สนับสนุน และการยอมรับ องค์กรสามารถปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความสุขในที่ทำงานและเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผลผลิต และการรักษาพนักงานที่ดีขึ้นโดยรวมแล้ว การศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในที่ทำงาน เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพิจารณาหลายมิติเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และเน้นบทบาทขององค์กรและผู้จัดการในการสร้างสภาพแวดล้อม

การทำงานเชิงบวก ด้วยการระบุปัจจัยที่ระบุในการศึกษา องค์กรสามารถส่งเสริมความสุขในที่ทำงาน และเพิ่มความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Ozen (2018) ได้ทำการวิจัย เรื่องผลกระทบของการรับรู้คุณธรรมภายในองค์กรมีอิทธิพล ต่อความสุขขององค์กรในองค์กรการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ คุณธรรมขององค์กรและการรับรู้ความสุขขององค์กรในองค์กรการศึกษา การศึกษาใช้วิธีการ แบบผสมผสานโดยผสมผสานข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ข้อมูลถูกรวบรวมโดยการสำรวจและ สัมภาษณ์จากสมาชิกขององค์กรการศึกษาต่าง ๆ แบบสำรวจจะประเมินการรับรู้เกี่ยวกับคุณธรรม ขององค์กรและความสุขขององค์กร ในขณะที่การสัมภาษณ์ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์และ การรับรู้ของผู้เข้าร่วม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการรับรู้ คุณธรรมขององค์กรและความสุขขององค์กร เมื่อบุคคลมองว่าองค์กรการศึกษาของตนมีคุณธรรม จะเพิ่มความรู้สึกโดยรวมของความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีในที่ทำงาน สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าคุณธรรมของ องค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา อีกทั้งผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำ และผู้ปฏิบัติงาน เน้นความสำคัญของการส่งเสริม วัฒนธรรมคุณธรรมภายในองค์กรการศึกษาเพื่อส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยการจัดลำดับความสำคัญของค่านิยมทางจริยธรรมและสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี สถาบันการศึกษาสามารถเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพัน และประสิทธิผลขององค์กร โดยรวม

Algan and Ummanel (2019) ได้ทำการวิจัยเรื่อง มุ่งสู่สถานศึกษาที่ยั่งยืน: วิธีการแบบ ผสมผสานในการตรวจสอบภาวะผู้นำแบบกระจาย ความสุขในองค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงาน ในสถานศึกษาอนุบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจาย ความสุข ในองค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานศึกษาอนุบาล การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่า ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนช่วยในการสร้างสถานศึกษาที่ยั่งยืนได้อย่างไร โดยใช้การออกแบบการวิจัยแบบ ผสมผสาน วิธีการวิจัยผสมผสานวิธีการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นักวิจัยรวบรวม ข้อมูลผ่านการสำรวจและแบบสอบถามเพื่อประเมินแนวทางปฏิบัติของผู้นำแบบกระจาย ความสุข ขององค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานศึกษาอนุบาล พวกเขาทำการสัมภาษณ์และ สังเกตการณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์และการรับรู้ของเจ้าหน้าที่สถานศึกษา อนุบาล ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบกระจาย ซึ่งมีลักษณะเด่น คือ การตัดสินใจร่วมกันและ การทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสุขขององค์กรและคุณภาพชีวิต การทำงานในสถานศึกษาอนุบาล เด็กก่อนวัยเรียนที่มีโครงสร้างความเป็นผู้นำแบบกระจายมีแนวโน้ม ที่จะมียกระดับความพึงพอใจของพนักงาน การมีส่วนร่วม และความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวมในระดับที่สูงขึ้น สรุปได้ว่าความหมายของการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก่อนวัยเรียนและกำหนดนโยบาย

เน้นย้ำถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำแบบกระจายในการสร้างสถานศึกษาที่ยั่งยืนซึ่งให้ความสำคัญกับความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ด้วยการส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก และการให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ เด็กก่อนวัยเรียนสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและนำไปสู่ความยั่งยืนของระบบการศึกษาในท้ายที่สุด โดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำแบบกระจาย ความสุขขององค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานศึกษาอนุบาล โดยเน้นย้ำถึงบทบาทของปัจจัยเหล่านี้ในการสร้างสถานศึกษาที่ยั่งยืนซึ่งสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของเจ้าหน้าที่และส่งเสริมผลการศึกษที่ดีสำหรับเด็ก

Sabir, Maqsood, and Devkota (2019) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสุขในการทำงาน นำไปสู่พฤติกรรมพลเมืองในองค์กรที่มีบทบาทใกล้เคียงของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรหรือไม่ การศึกษามุมมองทางเพศของสถาบันการศึกษาใน Sialkot ประเทศปากีสถาน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสุข ในที่ทำงานและพฤติกรรมพลเมืองในองค์กร โดยมีบทบาทเป็นสื่อกลางของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่สถาบันการศึกษาในเมือง Sialkot ประเทศปากีสถาน และศึกษาอิทธิพลของความสุขในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมพลเมืองในองค์กรของพนักงาน โดยคำนึงถึงผลที่เป็นสื่อกลางของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การศึกษานี้ใช้มุมมองเรื่องเพศในการรวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจที่จัดให้กับพนักงานในสถาบันการศึกษาใน Sialkot นักวิจัยประเมินความสุขในการทำงานของพนักงานโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน และประสบการณ์ทางอารมณ์เชิงบวก นอกจากนี้ยังพบว่าพฤติกรรมพลเมืองในองค์กรซึ่งรวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจที่นอกเหนือไปจากข้อกำหนดของงานอย่างเป็นทางการ และความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งครอบคลุมความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้และปรับตัว ผลการศึกษาพบว่าความสุขในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมพลเมืองในองค์กรของพนักงานในสถาบันการศึกษา นอกจากนี้ การศึกษายังเผยให้เห็นว่าความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในที่ทำงานและพฤติกรรมพลเมืองในองค์กร ซึ่งบ่งชี้ว่าความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในระดับที่สูงขึ้นจะช่วยเสริมความเชื่อมโยงระหว่างความสุขในที่ทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานในพฤติกรรมพลเมืองในองค์กร สรุปบทความโดยกล่าวถึงนัยของการศึกษาต่อสถาบันการศึกษาและองค์กรต่าง ๆ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมความสุขในการทำงานและการส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานในพฤติกรรมพลเมืองในองค์กร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกที่ให้ความสำคัญกับความสุขของพนักงานและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ขององค์กรสามารถช่วยเพิ่มพฤติกรรมพลเมืองในองค์กรและประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมได้ โดยรวมแล้ว การศึกษานี้ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงาน ความสามารถ

ในการเรียนรู้ขององค์กร และพฤติกรรมพลเมืองในองค์กรในสถาบันการศึกษา เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพิจารณาปัจจัยทั้งส่วนบุคคลและองค์กรในการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกในที่ทำงาน ด้วยการส่งเสริมความสุขในการทำงานและหล่อเลี้ยงความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร สถาบันการศึกษาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในพฤติกรรมพลเมืองในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นขององค์กร

Bhatia and Mohsin (2020) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยกำหนดความสุขของอาจารย์ในวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับปัจจัยกำหนดความสุขของอาจารย์วิทยาลัย ผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุม การศึกษาระบุปัจจัยต่าง ๆ ของความสุขของอาจารย์วิทยาลัย ปัจจัยกำหนดเหล่านี้รวมถึงความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน อิสระ การยอมรับและรางวัล โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้และผลกระทบต่อความสุขโดยรวมและความเป็นอยู่ที่ดีของอาจารย์วิทยาลัย ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจในงานมีบทบาทสำคัญในความสุขของครู เนื่องจากครอบคลุมปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภาระงาน ทรัพยากร การสอน และการสนับสนุนด้านการบริหาร ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง เนื่องจากส่งผลต่อความสามารถของครูในการจัดการความรับผิดชอบส่วนบุคคลและในวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เขียนเน้นย้ำถึงความจำเป็นของวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความสุขของครู ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมความเป็นอิสระในการสอน การให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และการยกย่องและให้รางวัลแก่ความพยายามและความสำเร็จของครู สรุปได้ว่าความหมายของการทบทวนสำหรับผู้บริหารวิทยาลัย ผู้กำหนดนโยบายและนักวิจัย โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดปัจจัยความสุขของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่นำไปสู่ความสุขของครู วิทยาลัยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของครู ความพึงพอใจในงาน และท้ายที่สุดจะช่วยเพิ่มประสบการณ์การเรียนการสอน โดยรวมแล้ว การทบทวนที่ครอบคลุมนี้จะตรวจสอบปัจจัยกำหนดความสุขของอาจารย์ในวิทยาลัย เน้นความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกื้อกูลกันในการสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของครู เมื่อเข้าใจปัจจัยเหล่านี้แล้ว วิทยาลัยสามารถใช้กลยุทธ์และการแทรกแซงที่ส่งเสริมความสุขของครูและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนในเชิงบวก

Ficarra, Rubino, and Morote (2020) ได้ทำการวิจัย เรื่องวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่าวัฒนธรรมองค์กรในที่ทำงานส่งผลต่อระดับความสุขในการทำงานของพนักงานโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสำรวจและแบบสอบถามจากพนักงานในองค์กรต่าง ๆ นักวิจัยประเมินวัฒนธรรมองค์กรโดยตรวจสอบปัจจัยต่าง ๆ เช่น

การสื่อสาร รูปแบบความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการยอมรับของพนักงาน นอกจากนี้ ยังวัดความสุขของพนักงานในการทำงานโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการทำงานของพนักงาน เมื่อพนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมเชิงบวกและการสนับสนุนภายในองค์กร พวกเขา也将มีความสุขในระดับที่สูงขึ้นในการทำงาน ซึ่งรวมถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น การสื่อสารแบบเปิด ความไว้วางใจ การทำงานร่วมกันเป็นทีม และการยอมรับในผลงานของพนักงาน การอภิปรายความหมายของการศึกษาสำหรับผู้นำและผู้จัดการ เน้นความสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกเพื่อเพิ่มความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการยกย่องพนักงาน องค์กรสามารถนำไปสู่ความพึงพอใจและความสุขโดยรวมของพนักงานในระดับที่สูงขึ้นโดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นย้ำถึงผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความสุขของพนักงานในการทำงาน เน้นบทบาทของผู้นำและผู้จัดการในการปลูกฝังสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน การจัดลำดับความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนองค์กรสามารถเสริมสร้างความสุขของพนักงาน นำไปสู่การปรับปรุงขวัญและกำลังใจ ผลผลิต และความสำเร็จขององค์กร

Hernández et al. (2020) ได้ทำการวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยในการบริหารความสุขขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่ามหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติตามความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างไร โดยการส่งเสริมความสุขในองค์กรภายในของมหาวิทยาลัย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษานี้ตรวจสอบแนวทางปฏิบัติและกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้เพื่อส่งเสริมความสุขในองค์กร ข้อมูลถูกรวบรวมผ่านการสัมภาษณ์และการสังเกต ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์และการรับรู้ของบุคคลภายในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงบทบาทของความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยในการจัดการความสุขขององค์กร มหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์ต่อความเป็นอยู่และความสุขของพนักงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมและประสิทธิภาพของสถาบันด้วย ด้วยการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก ให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมวัฒนธรรมการสนับสนุนและการยอมรับ มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มความสุขในองค์กรและเติมเต็มความรับผิดชอบต่อสังคมได้ สรุปได้ว่าความหมายของการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องรวมการจัดการความสุขขององค์กรเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโครงการริเริ่มด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีและความสุขของพนักงาน มหาวิทยาลัยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและมีประสิทธิภาพที่สนับสนุนการเติบโตส่วนบุคคลและในสายอาชีพของพนักงาน โดยรวมแล้ว การศึกษา

นี้เน้นความเชื่อมโยงระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยกับการจัดการความสุขขององค์กร ด้วยการน้อมรับความรับผิดชอบต่อสังคมและให้ความสำคัญกับความสุขของพนักงาน มหาวิทยาลัยสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อบุคคลและสังคมในขณะที่บรรลุพันธกิจด้านการศึกษาและการวิจัยที่กว้างขึ้น

Silva Munar et al. (2020) ได้ทำการวิจัยเรื่อง มิติความสุขขององค์กรในฐานะส่วนสนับสนุนสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน: การศึกษาในอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาในชิลี โคลอมเบีย และสเปน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่า ความสุขขององค์กรมีส่วนช่วยในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทของการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างไร การศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษาในชิลี โคลอมเบีย และสเปน โดยใช้การออกแบบการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยใช้แบบสำรวจและแบบสอบถามเพื่อประเมินมิติความสุขขององค์กรและความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยทำการตรวจสอบแนวปฏิบัติและนโยบายของสถาบันที่สนับสนุนความสุขและความยั่งยืนขององค์กร ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างมิติความสุขขององค์กรกับการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน สถาบันอุดมศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความสุขขององค์กรแสดงถึงความมุ่งมั่นมากขึ้น ในแนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืน ส่งเสริมผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ สรุปในเนื้อหาเน้นความหมายของความสุขขององค์กรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เสนอแนะว่าสถาบันอุดมศึกษาควรบูรณาการมิติความสุขขององค์กรเข้ากับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการส่งเสริมสวัสดิภาพของพนักงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก และดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืน สถาบันต่าง ๆ สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่กลมกลืนซึ่งสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยภาพรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นความเชื่อมโยงระหว่างมิติความสุขขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษา ด้วยการตระหนักถึงความสำคัญของความสุขขององค์กรและปรับให้สอดคล้องกับความยั่งยืน สถาบันสามารถมีบทบาทสำคัญในการสร้างอนาคตที่ยั่งยืนและมั่นคงยิ่งขึ้น

Arslan and Polat (2021) ทำการวิจัยครูในตุรกี เกี่ยวกับมุมมองเรื่องความหลากหลายส่งผลต่อความสุขในการทำงานหรือไม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองความหลากหลายกับความสุขในการทำงานของครูในตุรกี โดยใช้วิธีการศึกษารวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจที่จัดให้กับครูในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในตุรกี นักวิจัยประเมินมุมมองที่หลากหลายของครูโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ทักษะชีวิตที่มีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และความเชื่อในความเท่าเทียมกัน พวกเขายังวัดความสุขในการทำงานของครูด้วยการประเมินปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิต และความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างมุมมองที่หลากหลาย

และความสุขในการทำงานของครู ครูที่มีมุมมองเชิงบวกและมีความหลากหลายมักจะมีประสบการณ์ความสุขในที่ทำงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งรวมถึงการมีความรู้สึกพึงพอใจในงานมากขึ้น รู้สึกมีค่าและเคารพ และรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนซึ่งรวบรวมความหลากหลาย โดยกล่าวถึงความหมายของการศึกษาสำหรับผู้นำด้านการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา เน้นความสำคัญของการส่งเสริมความหลากหลายและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของครู การให้คุณค่ากับความหลากหลาย การฝึกอบรมความหลากหลาย และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการยอมรับและความเคารพ สถาบันการศึกษาสามารถเพิ่มความพึงพอใจของครู การมีส่วนร่วม และประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม โดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นให้เห็นถึงผลกระทบของมุมมองที่หลากหลายเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของครู ในตุรกี เน้นบทบาทของความหลากหลายในการกำหนดสภาพแวดล้อมการทำงานและมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของครู การยอมรับความหลากหลายและการส่งเสริมการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม สถาบันการศึกษาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและสนับสนุนที่นำไปสู่ความสุขของครูและปรับปรุงผลการศึกษาในท้ายที่สุด

Mendoza et al. (2021) ได้ทำการวิจัย เรื่องการวัดความสุขในที่ทำงานในฐานะปัจจัยสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาถึงความสำคัญของความสุขในที่ทำงานว่าเป็นปัจจัยอันมีค่าที่องค์กรควรพิจารณาในกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยการสำรวจและแบบสอบถามจากพนักงานในองค์กรต่าง ๆ นักวิจัยพัฒนาและใช้เครื่องมือวัดผลเพื่อประเมินความสุขในที่ทำงาน โดยคำนึงถึงมิติต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ความเป็นผู้นำ และความผูกพันของพนักงาน ผลการวิจัยเน้นความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขในที่ทำงานและผลลัพธ์ขององค์กร ผู้เขียนแสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีความสุขในที่ทำงานในระดับที่สูงขึ้นจะได้รับประโยชน์ เช่น ความภักดีของพนักงานที่เพิ่มขึ้น อัตราการลาออกที่ลดลง ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น และชื่อเสียงขององค์กรที่ดีขึ้น นอกจากนี้ได้สรุปโดยเน้นความหมายเชิงกลยุทธ์ของความสุขในที่ทำงาน แนะนำว่าองค์กรควรรวมการวัดความสุขในที่ทำงานเข้ากับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวก เมื่อพิจารณาถึงความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของพนักงาน องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนซึ่งส่งเสริมความสุขและประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการวัดความสุขในที่ทำงานและผลกระทบที่มีต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยการตระหนักและจัดลำดับความสำคัญของความสุขของพนักงาน องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ และประสบความสำเร็จในระยะยาว

Nadeem, Qamar, and Shahid (2022) ได้ทำการวิจัย เรื่องระดับความสุขของครู ที่ทำงานในสถานศึกษาเอกชนในอิสลามาบัต: กรณีศึกษาระบบสถานศึกษาปีคอนเฮาส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของครูในสถานศึกษาเอกชน โดยมุ่งเน้นไปที่บริบทเฉพาะของระบบสถานศึกษาปีคอนเฮาส์ และตรวจสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขของครูภายในองค์กรนี้ โดยใช้วิธีการศึกษา นักวิจัยรวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจและสัมภาษณ์ครูที่ทำงานในระบบสถานศึกษาปีคอนเฮาส์ ในกรุงอิสลามาบัต พวกเขาสำรวจแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสุขของครู รวมถึงความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนความเป็นผู้นำ โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ การได้รับการยอมรับ และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ผลการวิจัยให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับระดับความสุขของครูในระบบสถานศึกษาปีคอนเฮาส์ การวิจัยเผยให้เห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ การยอมรับในความพยายามของครู การศึกษาเน้นความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและสนับสนุนสำหรับครูในสถาบันการศึกษาเอกชน เน้นบทบาทของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมความสุขของครูและส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเติบโตและการยอมรับในวิชาชีพ นอกจากนี้ นักวิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เนื่องจากช่วยให้ครูสามารถรักษาความรู้สึกเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในชีวิตส่วนตัวและอาชีพของตนได้ สรุปได้ว่านโยบายของการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้กำหนดนโยบาย และผู้บริหารสถานศึกษา ต้องคำนึงถึงความจำเป็นที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของครู เนื่องจากสิ่งนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพการศึกษาโดยรวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การกล่าวถึงปัจจัยที่ระบุในการศึกษานี้ สถาบันการศึกษาเอกชนสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยซึ่งส่งเสริมความสุขของครูและเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้การสอน โดยรวมแล้ว กรณีศึกษานี้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับระดับความสุขของครูในสถาบันการศึกษาเอกชน โดยเน้นเฉพาะที่ระบบสถานศึกษาปีคอนเฮาส์ ในอิสลามาบัต ให้ความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนความเป็นผู้นำ การพัฒนาวิชาชีพ การได้รับการยอมรับ และความสมดุลในชีวิตการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสุขของครู เมื่อจัดการกับปัจจัยเหล่านี้ สถาบันการศึกษาสามารถส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและสนับสนุนสำหรับครู ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีของครูและผลการศึกษาที่ดีขึ้น

Kılıç, Karabay, and Kocabaş (2023) ได้ทำการวิจัยเรื่องการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในองค์กรของครูการศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่ารูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อ



ระดับความสุขของครูภายในองค์กร ใช้วิธีการศึกษารวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจและแบบสอบถาม ที่จัดให้กับครูในสถานศึกษาต่าง ๆ นักวิจัยประเมินรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบไม่รู้จบ นอกจากนี้ยังวัดความสุขในองค์กรของครูด้วยการประเมินปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิต ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างรูปแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในองค์กรของครู รูปแบบการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะเด่นคือแรงบันดาลใจ การสนับสนุน และการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสุขของครูที่สูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม รูปแบบผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและแบบไม่รู้จบแสดงความสัมพันธ์เชิงลบกับความสุขของครู สรุปได้ว่าการศึกษาสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา เน้นความสำคัญของการนำรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้ เพื่อส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของครู การส่งเสริมแนวทางความเป็นผู้นำแบบสนับสนุน และการเปลี่ยนแปลง ผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่มความพึงพอใจของครู การมีส่วนร่วม และประสิทธิผล ขององค์กรโดยรวมโดยรวมแล้ว การศึกษานี้เน้นย้ำถึงอิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อความสุขในองค์กรของครู เน้นบทบาทของความเป็นผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อม การทำงานเชิงบวกและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู การนำแนวทางปฏิบัติในการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมาใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยให้ครูมีความสุข นำไปสู่ผลการสอนที่ดีขึ้น และวัฒนธรรมสถานศึกษาเชิงบวก

Bhatia and Mohsin (2023) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของความสุขในที่ทำงาน ในการบรรลุผลการเรียนที่ยั่งยืนของครู: การศึกษาเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเอกชนที่เลือกในนิวเดลี NCR การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในที่ทำงานกับผลการเรียนที่ยั่งยืน ของอาจารย์ ตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของครูและความพึงพอใจในงาน ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยรวมและส่งเสริมผลการเรียนที่ยั่งยืน การศึกษารวบรวมข้อมูล ผ่านการสำรวจที่จัดทำโดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งในเขต NCR ของนิวเดลีโดยใช้ การวิจัยสำรวจปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสุขในที่ทำงาน รวมถึงความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเป็นผู้นำที่สนับสนุน โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ ความสมดุล ในชีวิตการทำงาน และการยอมรับ ผลการศึกษา พบว่า ความสุขในที่ทำงานมีส่วนอย่างมากต่อผล การเรียนที่ยั่งยืนของครู การวิจัยเน้นความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและผล การเรียนที่ยั่งยืน สภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โอกาส ในการเติบโตทางวิชาชีพ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และการรับรู้ถึงความพยายามของครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความสุขในที่ทำงาน และปรับปรุงผลการเรียนที่ยั่งยืนของครูในเวลาต่อมา

การศึกษาเน้นบทบาทของมหาวิทยาลัยเอกชนในการส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร ผู้สอน โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยซึ่งสนับสนุน ความเป็นอยู่ที่ดีของครู ส่งเสริมความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ นักวิจัยยังเน้นย้ำ ถึงความจำเป็นของนโยบายและแนวปฏิบัติที่ตระหนักและให้รางวัลแก่ผลงานของอาจารย์ในผล การเรียนที่ยั่งยืน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยมีรายละเอียดดังนี้



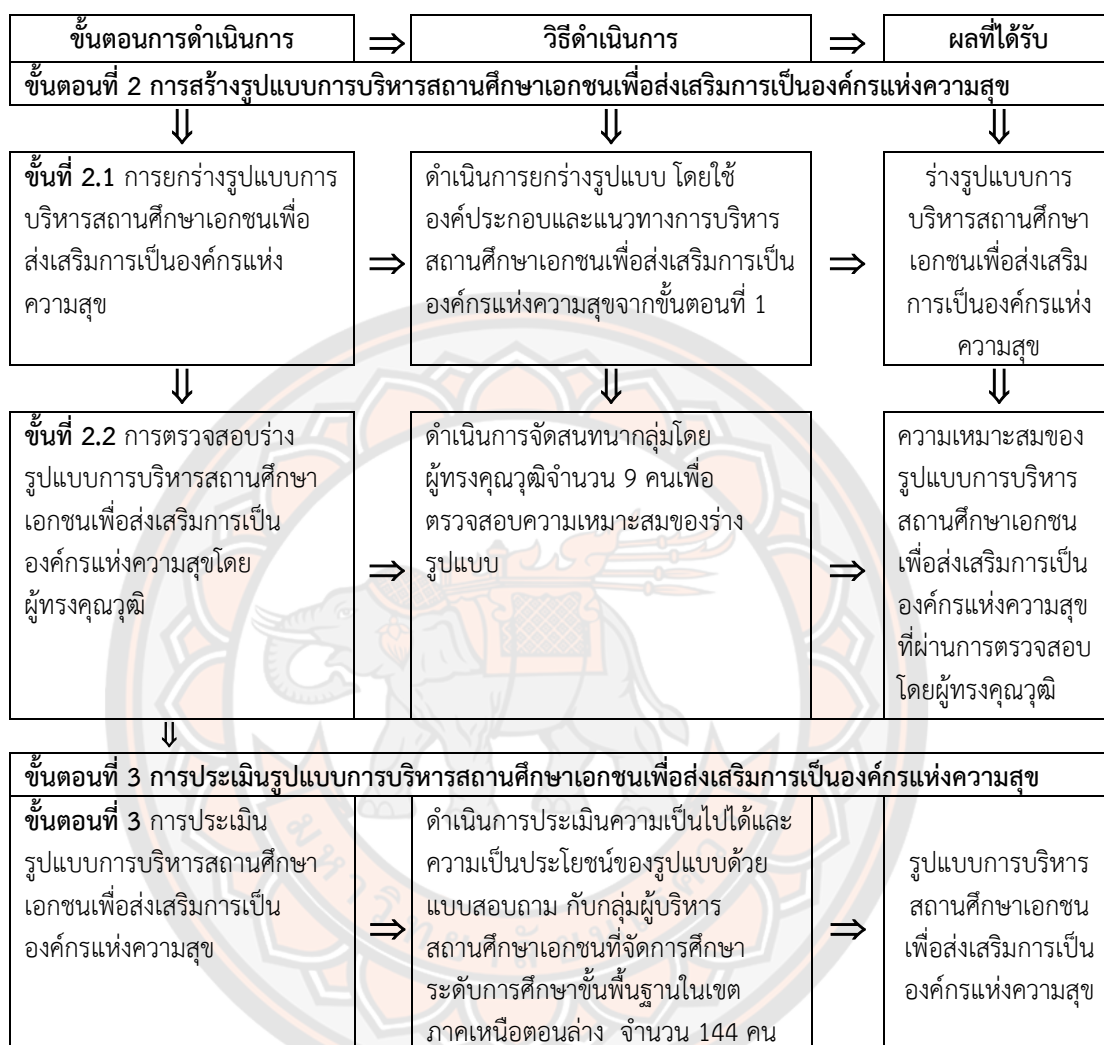
ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้





ภาพ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากภาพ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขแบ่งออกเป็น 3 ชั้น โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา  
เอกชน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 7,155  
คน (กลุ่มงานทะเบียน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2565)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 375 คน  
กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด Comrey and Lee (1992) ที่กล่าวไว้ว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่าง  
ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ 300 ตัวอย่างขึ้นไป ถือว่าดี และเพื่อมิให้จำนวนตัวอย่างเป็น  
อุปสรรคในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ จึงใช้ 375 ตัวอย่าง มากกว่าร้อยละ 25 ของจำนวนกลุ่ม  
ตัวอย่างที่กำหนดไว้และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของ  
ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนในแต่ละจังหวัดดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชน  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัด  
ภาคเหนือตอนล่าง

จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่เก็บเพิ่ม
อุตรดิตถ์	284	12	15
นครสวรรค์	1,509	63	79
อุทัยธานี	331	14	17
กำแพงเพชร	756	32	39
ตาก	622	26	32
สุโขทัย	226	9	14
พิษณุโลก	1,159	49	61
พิจิตร	639	27	33
เพชรบูรณ์	1,629	68	85
<b>รวม</b>	<b>7,155</b>	<b>n = 300</b>	<b>n = 375</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน มีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 53 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนแล้วนำมากำหนดกรอบแนวคิด นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามที่บ่งชี้ถึงคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ทั้งสิ้นจำนวน 54 ข้อ

2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อดีตอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นงลักษณ์ ใจฉลาด อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

3) ดร.ปาริชาติ ปรียาโชติ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนปรียาโชติ จังหวัดนครสวรรค์

4) ดร.นवल สมบูรณ์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลตรุณานุกูลลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

5) นางสาวผกานต์ คูหาวัน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนศรีสำโรงวิทยา จังหวัดสุโขทัย

เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามคุณลักษณะขององค์กรแห่งความสุขโดยรวมของสถานศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามคุณลักษณะขององค์กรแห่งความสุขโดยรวมของสถานศึกษา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงตามคุณลักษณะขององค์กรแห่งความสุขโดยรวมของสถานศึกษา

2.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) (วรรณิแกมเกต, 2555, น. 220-221) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ **IOC** คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา

**$\sum R$**  คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

**N** คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

ถ้า  $IOC \geq 0.50$  ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา

ถ้า  $IOC < 0.50$  ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.20 - 1.00

2.6 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ได้ข้อคำถาม จำนวน 53 ข้อ (ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในภาคผนวก ข)

2.7 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบอีกครั้ง

2.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษา เอกชนชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจำนวน 30 คน ในเขตจังหวัดสุโขทัย ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัท (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 (ตารางแสดงการทดสอบค่าความเชื่อมั่นอยู่ในภาคผนวก ค)

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรในการทำหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ไปยังกลุ่มตัวอย่างพร้อมกับแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดเป้าหมายในการเก็บจำนวน 375 ชุด และกำหนดระยะเวลาในการตอบกลับภายใน 1 เดือน ถ้าไม่ได้รับข้อมูลจะดำเนินการติดต่อประสานทางโทรศัพท์เพื่อขอรับข้อมูลอีกครั้ง ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืนมา จำนวน 373 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.46

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนโดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

2. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) มีดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขในขั้นนี้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขในขั้นนี้อยู่ในระดับมาก



2.51 - 3.50 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในข้อนี้อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง สถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งความสุขในข้อนี้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบคุณลักษณะขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

3.1 ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการใช้ค่าสถิติ KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ซึ่งข้อมูลที่มีความเหมาะสมสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ต้องมีค่า  $KMO \geq 0.5$  (Kaiser & Rice, 2001) และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity โดยค่าไอเกน (Eigenvalues) ของบางตัวแปรต้องมีค่ามากกว่า 1 และบางตัวแปรมีค่าไอเกน (Eigenvalues) ใกล้ 0 จะทำให้ค่าดีเทอร์มิแนนต์ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์มีค่าติดลบ แสดงว่าเมทริกซ์มีความสัมพันธ์กันข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2552)

3.2 ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยวิธีการสกัดปัจจัยหรือวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และนำองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1 ไปใช้จากนั้นหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) แบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) เพื่อหาองค์ประกอบ พิจารณาเลือกองค์ประกอบโดยใช้เกณฑ์ว่า ต้องเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่ .50 ขึ้นไป ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (Practically Significant) (Comrey, & Lee, 1992) ค่าไอเกน (Eigenvalues) ต้องมากกว่า 1 และมีตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบจำนวน 3 ตัวแปรขึ้นไป จึงจะถือว่าเป็น 1 องค์ประกอบตามเกณฑ์ของ Kaiser and Rice (2001)

4. ตั้งชื่อและให้ความหมายองค์ประกอบแต่ละตัวที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice)

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเอกชนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จำนวน 2 สถานศึกษา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติของสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นสถานศึกษาเอกชนที่มีอัตราการคงอยู่ ของครูและบุคลากรร้อยละ 85 ขึ้นไป
2. เป็นสถานศึกษาเอกชนที่มีนโยบายส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร มีระบบการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม

โดยมีรายละเอียดของสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ดังนี้

โรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก และโรงเรียนอนุบาลทิพย์ฯ หล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 2 ประเด็น ตามผลการสังเคราะห์เอกสาร ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) บริบทภายนอกสถานศึกษา (3) บริบทภายในสถานศึกษา (4) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน (2) การวินิจฉัยสถานศึกษา (3) การวางแผนงาน (4) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (5) การประเมินผลของการปฏิบัติ (6) การรักษาผลการปฏิบัติ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข แล้วนำมากำหนดกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ต่อไป

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารมากำหนดเป็นประเด็นสัมภาษณ์ ตามองค์ประกอบที่เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) บริบทภายนอกสถานศึกษา (3) บริบทภายในสถานศึกษา (4) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน (2) การวินิจฉัยสถานศึกษา (3) การวางแผนงาน (4) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (5) การประเมินผลของการปฏิบัติ (6) การรักษาผลการปฏิบัติ

2.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างฉบับจริง

2.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ดังนี้

- 1) ดร.สมบัติ ลำคำ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเพชรโสภณ จังหวัดพิษณุโลก
- 2) นางศรีสมร อินเพ็ญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหฤทัยปิตุมาตา จังหวัดกำแพงเพชร
- 3) นางสาวภานุมาศ พักนาค ผู้ช่วยผู้จัดการสถานศึกษาทรัพย์สินพิทยาศาสตร์ จังหวัดกำแพงเพชร

เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 - 1.00 โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

2.6 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมตามข้อเสนอแนะ ของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

2.7 ผู้วิจัยจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยจากสถานศึกษาต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่ดี จำนวน 2 สถานศึกษา

2. ผู้วิจัยติดต่อประสานผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูล เพื่อนัดหมาย วัน เวลาและสถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี พร้อมด้วยการจดบันทึก และขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการทำวิจัย โดยชี้แจงให้ผู้ให้สัมภาษณ์ก่อน ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ออนไลน์)

### ตาราง 5 แสดงวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

สถานศึกษา	วันเดือนปี	สถานที่สัมภาษณ์
1. โรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก	10 กุมภาพันธ์ 2566	Online ผ่านระบบ Zoom
2. โรงเรียนอนุบาลทิพย์ หล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์	15 กุมภาพันธ์ 2566	Online ผ่านระบบ Zoom

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรเอกชน จำนวน 4 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกขึ้นไปด้านการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และมีประสบการณ์ในการสอนระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

2. รองศาสตราจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คือ นายวรวิสัน วิริยะไชยกุล คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชินหมีน จังหวัดพิษณุโลก

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารองค์กรเอกชน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเอกชนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คือ นายบัญชา เลหาพิบูลรัตน์ ประธานกรรมการบริหาร โรงแรม The Zense Boutique Hotel จังหวัดพิษณุโลก

### **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

#### **1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการศึกษาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 2 ประเด็น ตามผลการสังเคราะห์เอกสาร ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) บริบทภายนอกสถานศึกษา (3) บริบทภายในสถานศึกษา (4) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน (2) การวินิจฉัยสถานศึกษา (3) การวางแผนงาน (4) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (5) การประเมินผลของการปฏิบัติ (6) การรักษาผลการปฏิบัติ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา เอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข แล้วนำมากำหนดกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการสร้างแบบสัมภาษณ์ต่อไป

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารมากำหนดเป็นประเด็นสัมภาษณ์ ตามองค์ประกอบที่เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร แห่งความสุข ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) บริบทภายนอกสถานศึกษา (3) บริบทภายในสถานศึกษา (4) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) กระบวนการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักและ ข้อตกลงร่วมกัน (2) การวินิจฉัยสถานศึกษา (3) การวางแผนงาน (4) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (5) การประเมินผลของการปฏิบัติ (6) การรักษาผลการปฏิบัติ

2.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ ความสมบูรณ์และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบ สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างฉบับจริง

2.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ดังนี้

- 1) ดร.สมบัติ ลำคำ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเพชรโสภณ จังหวัดพิษณุโลก
- 2) นางศรีสมร อินเพ็ญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหฤทัยปทุมมาตา จังหวัด กำแพงเพชร
- 3) นางสาวภาณุมาศ พักนาค ผู้ช่วยผู้จัดการสถานศึกษาทรัพย์สถิตวิทยาการ จังหวัดกำแพงเพชร

เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงตามแนวปฏิบัติในบริหารสถานศึกษา เอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00

2.6 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

2.7 ผู้วิจัยจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรในการออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คน
2. ผู้วิจัยติดต่อประสานผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อบันทึกหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมด้วยการจดบันทึก และขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการทำวิจัย โดยชี้แจงต่อผู้ให้สัมภาษณ์ก่อน ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ออนไลน์)

### ตาราง 6 แสดงวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ	วันเดือนปี	สถานที่สัมภาษณ์
1. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน	22 กุมภาพันธ์ 2566	Online ผ่านระบบ Zoom
2. รองศาสตราจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย	24 กุมภาพันธ์ 2566	Online ผ่านระบบ Zoom
3. นายวรวีร์ วิริยะไชยกุล	3 มีนาคม 2566	Online ผ่านระบบ Zoom
4. นายบัญชา เลหาพิบูลรัตน์	7 มีนาคม 2566	Online ผ่านระบบ Zoom

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ในขั้นตอนการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขแบ่งมีการดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ขั้นที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบฉบับร่าง

โดยการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงรูปแบบตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีรายละเอียดของ  
การดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร  
แห่งความสุข ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ 1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง  
สำรวจของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน 2) ผลการศึกษาแนวทางการบริหาร  
สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี  
(Best Practice) และ 3) ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มายกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร  
แห่งความสุขที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาและให้  
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่าง  
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุขโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง  
ความสุขผู้วิจัยใช้กระบวนการตรวจสอบด้วยการสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group Discussion)  
โดยกลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)  
จำนวน 9 คน กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากผู้ที่มีคุณสมบัติ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม  
ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกทางการศึกษาที่มี  
ประสบการณ์ในทางการบริหารและการจัดทำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริม  
การเป็นองค์กรแห่งความสุขไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตुरुประชีวิน ข้าราชการบำนาญ อดีตอาจารย์ประจำ  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ ใจฉลาด อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม



กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารการศึกษาจากหน่วยงานทางการศึกษาที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเอกชนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

- 1) นายธวัชชัย ชูหน้า ศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย
- 2) นางสาวสุนิษา สุขอิม นักวิชาการศึกษาศำนาญการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดสุโขทัย

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีคุณวุฒิปริญญาโทหรือปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ประกอบด้วยและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่

- 1) ดร.ทักดนัย เพชรเกรี นายกสมาคมสถานศึกษาเอกชน ผู้อำนวยการสถานศึกษาเจริญสุขอุดมวิทยา จังหวัดกำแพงเพชร
- 2) นายเดชา สมบูรณ์สิน ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาอนุบาลตรุณานุกูลลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
- 3) นางสาวกนกอร บุญมี ผู้จัดการสถานศึกษาอนุบาลทองอุ่น จังหวัดสุรินทร์

กลุ่มที่ 4 เป็นผู้บริหารองค์กรเอกชนที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเอกชน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

- 1) นางสาวเหมือนแพรว รบมีชัย รองกรรมการผู้จัดการ บริษัททฤทธาริน จำกัด จังหวัดพิษณุโลก
- 2) นายธนัชฐ์ มั่นเกษตรกิจ ผู้จัดการแผนกบริหารและพัฒนาบุคลากร โรงแรมท็อปแลนด์ จังหวัดพิษณุโลก

#### **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

#### **1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้**

แบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 3 ประเด็น คือ

1. ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่
  - 1) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2) ด้านบริบทภายนอกสถานศึกษา
  - 3) ด้านบริบทภายในสถานศึกษา
  - 4) ด้านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และ
  - 5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา

2. กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ขั้นที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การวางแผนงาน ขั้นที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ ขั้นที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ และขั้นที่ 6 การรักษาผลของการปฏิบัติ

3. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ 1) สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ 2) สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา 3) สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี 4) ครูและบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 5) ครูและบุคลากรมีการวางแผนการดำเนินชีวิต 6) ครูและบุคลากรมีความฉลาดทางอารมณ์ 7) ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมเชิงบวก 8) ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการทำงาน และ 9) ครูและบุคลากรมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

## 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มาจัดทำเป็นรายการประเมินแต่ละข้อความแต่ละองค์ประกอบ

2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เสนออาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการใช้ภาษา

2.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

2.4 ผู้วิจัยนำแบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เก็บข้อมูล จากผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ พร้อมกับแนบเอกสารประกอบต่าง ๆ ได้แก่ โครงร่างวิทยานิพนธ์ ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

3. ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม อีกครั้งทางโทรศัพท์

4. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันที่ 10 มิถุนายน 2566 เวลา 09.00 น. – 13.00 น. รูปแบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรม Zoom ในครั้งนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม คือ ดร.ทรรศนีย์ วงศ์คำ และผู้จัดบันทึกการสนทนากลุ่ม คือ ดร.นवल สมบูรณ์สิน ทั้งนี้ ในก่อนการดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำเสนอความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย จากนั้นผู้ดำเนินรายการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมการสนทนากลุ่มได้อภิปรายซักถาม และให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิจัย และระหว่างการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเทปการสนทนากลุ่มเพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอผลการวิจัย และประกอบการอภิปรายผลการวิจัย

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม มาจัดกระทำกับข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### **ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ในการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีการดำเนินการ ดังนี้

#### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากร คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 238 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 144 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 43) โดยการคัดเลือกแบบแบ่งชั้น (Purposive Sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่างในแต่ละจังหวัดเป็นตัวแทนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ตาราง 7 แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง

จังหวัด	จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน	กลุ่มตัวอย่าง
อุตรดิตถ์	11	6
นครสวรรค์	51	34
อุทัยธานี	10	6
กำแพงเพชร	36	21
ตาก	24	13
สุโขทัย	10	6
พิษณุโลก	20	11
พิจิตร	21	12
เพชรบูรณ์	55	35
<b>รวม</b>	<b>238</b>	<b>n = 144</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

- 1 หมายถึง รูปแบบฯมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 2.1 ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ผ่านการปรับปรุงจากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดทำเป็นข้อคำถามแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้ภาษา และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
  - 2.2 ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
  - 2.3 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปใช้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ออกหนังสือผ่านเพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์พร้อมกับแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขในรูปแบบออนไลน์ที่จัดทำขึ้นโดยใช้โปรแกรม Google form ไปยังสถานศึกษาของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 144 คน ได้รับคืน จำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
3. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินทั้งหมดเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ
2. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ผู้วิจัยแปลความหมายของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขในแต่ละด้าน โดยมีเกณฑ์กำหนด คือ ต้องมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.5 ขึ้นไป และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต้องมีค่าไม่เกิน 1.0 ถือว่าผ่านการประเมิน มีรายละเอียดของเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับมากที่สุด

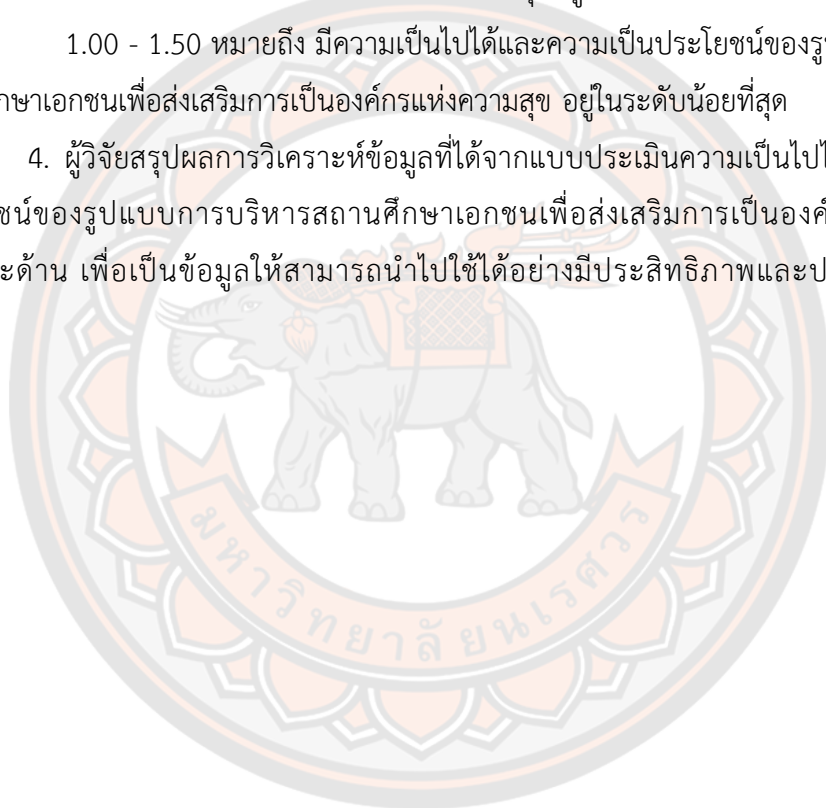
3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขในแต่ละด้าน เพื่อเป็นข้อมูลให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยนำเสนอตามขั้นตอนที่ดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ส่วนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ส่วนที่ 1.3 ผลการศึกษาแนวการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

**ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

มีรายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ (n=373)

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง (n=373)	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
1. ชาย	129	34.59
1. หญิง	244	65.41
<b>รวม</b>	<b>373</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 8 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 65.41 และเพศชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 34.59

ตาราง 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา (n=373)

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง (n=373)	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	11.53
2. ปริญญาตรี	287	76.94
3. สูงกว่าปริญญาตรี	43	11.53
<b>รวม</b>	<b>373</b>	<b>100.00</b>



จากตาราง 9 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 76.94 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน และ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 11.53 คิดเป็นร้อยละ 11.53 ตามลำดับ

**ตาราง 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา (n=373)**

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง (n=373)	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งในสถานศึกษา</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	33	8.85
2. ครูผู้สอน	281	75.33
3. บุคลากรของสถานศึกษา	59	15.82
<b>รวม</b>	<b>373</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 10 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น ครูผู้สอน จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 75.33 รองลงมา บุคลากรของสถานศึกษา จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.82 และ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.85 ตามลำดับ

**ตาราง 11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน (n=373)**

รายการ	กลุ่มตัวอย่าง (n=373)	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์การปฏิบัติงาน</b>		
1. น้อยกว่า 5 ปี	155	41.55
2. 5-10 ปี	145	38.88
3. มากกว่า 10 ปี	73	19.57
<b>รวม</b>	<b>373</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 11 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ การปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 41.55 รองลงมาคือ 5-10 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 38.88 มากกว่า 10 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 19.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีต่อองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของสถานศึกษาเอกชน จำนวน 53 ข้อ

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	n=373			
		$\bar{x}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศ ถ่ายเทดี	4.37	0.65	มาก	6
2	สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และสวยงาม	4.42	0.61	มาก	1
3	สถานศึกษามีการจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและ บุคลากรของสถานศึกษา	4.35	0.65	มาก	9
4	สถานศึกษาจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การ ป้องกันภัยจากสิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ	4.42	0.58	มาก	1
5	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้ บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	4.42	0.60	มาก	1
6	สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยลดความ ขัดแย้ง	4.39	0.63	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ	4.37	0.61	มาก	6
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี	4.29	0.65	มาก	19
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน	4.35	0.66	มาก	9
10	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ	4.36	0.63	มาก	8
11	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนา นักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.38	0.65	มาก	5

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	n=373			
		$\bar{x}$	SD	ระดับ	อันดับ
12	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูล ต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม	4.34	0.63	มาก	11
13	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียด ในขณะที่ทำงาน	4.13	0.71	มาก	45
14	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่าง ที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง	4.07	0.73	มาก	51
15	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	4.19	0.66	มาก	38
16	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ ได้รับมอบหมาย	4.28	0.65	มาก	20
17	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.34	0.60	มาก	11
18	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยา เสพติดทุกประเภท	4.31	0.70	มาก	15
19	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน	4.31	0.65	มาก	15
20	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาทำงานร่วมกันได้ดีระหว่างเพื่อน ครู บุคลากรและผู้บริหารของสถานศึกษา	4.27	0.71	มาก	21
21	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่าง กันอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.61	มาก	23
22	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติ จากผู้บริหารสถานศึกษา	4.34	0.59	มาก	11
23	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วย ความสามัคคี โปร่งดอง	4.34	0.66	มาก	11
24	ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความ ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	4.31	0.63	มาก	15
25	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่	4.31	0.61	มาก	15
26	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจในความเหมาะสมของ เงินเดือนสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับ	4.22	0.67	มาก	34

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	n=373			
		$\bar{x}$	SD	ระดับ	อันดับ
27	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ทักษะใหม่ๆ และ ความชำนาญหลายด้านในการปฏิบัติงาน	4.21	0.69	มาก	35
28	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน การวางแผน ควบคุมและการตัดสินใจในงาน	4.23	0.68	มาก	32
29	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจต่อภาระงานที่ได้รับมอบ ในองค์กร รู้สึกว่างานที่ทำมีความสำคัญสร้างประโยชน์ให้กับ สถานศึกษา	4.24	0.66	มาก	29
30	ลักษณะงานที่ทำส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงใน อนาคตให้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	4.25	0.63	มาก	26
31	สถานศึกษาจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมต่อ ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	4.16	0.79	มาก	44
32	สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อ ความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	4.24	0.63	มาก	29
33	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดง ความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนา สถานศึกษา	4.26	0.65	มาก	23
34	สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่ มีผลการปฏิบัติงานดี	4.24	0.65	มาก	29
35	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถปรึกษาผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงานได้เมื่อพบปัญหาในการทำงาน	4.18	0.72	มาก	41
36	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ	4.25	0.75	มาก	26
37	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็น ผลเสียต่อสุขภาพ	4.17	0.70	มาก	42
38	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น	4.23	0.72	มาก	32
39	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน	4.13	0.71	มาก	45
40	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสดูแลสุขภาพของ ครอบครัว	4.09	0.78	มาก	50
41	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของ ตนเอง	4.05	0.76	มาก	52
42	สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหาร	4.10	0.75	มาก	48

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	n=373			
		$\bar{x}$	SD	ระดับ	อันดับ
43	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ	4.19	0.68	มาก	38
44	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับประทานอาหารความก้าวหน้าต่าง ๆ	4.04	0.76	มาก	53
45	สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ	4.10	0.73	มาก	48
46	สถานศึกษามีได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ	4.12	0.74	มาก	47
47	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.17	0.80	มาก	42
48	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.25	0.64	มาก	26
49	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.21	0.63	มาก	35
50	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน	4.26	0.63	มาก	23
51	สถานศึกษามีการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กร	4.27	0.68	มาก	21
52	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนมีสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นทำให้สถานศึกษาคงอยู่ได้	4.20	0.66	มาก	37
53	สถานศึกษามีสถิติการขาดงาน และการลาออกของบุคลากรน้อยลง	4.19	0.72	มาก	38
<b>รวม</b>		<b>4.25</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 พบว่า องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.25$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การป้องกันภัยจากสิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด รมรื่น และสวยงามอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) และสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยลดความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.39$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับประทานอาหารความก้าวหน้าต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.04$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน  
 ผลการศึกษาองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนโดยใช้สถิติ  
 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ผู้วิจัยนำเสนอผล  
 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนย่อย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก  
 (Principal Component Analysis) และหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี  
 แวริแมกซ์ (Varimax Rotation)

2. ผลการตั้งชื่อองค์ประกอบ

กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

A1 แทน สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี

A2 แทน สถานศึกษาดกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และ  
 สวยงาม

A3 แทน สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ต  
 ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา

A4 แทน สถานศึกษาจัดระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การป้องกันภัยจาก  
 สิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ

A5 แทน สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้บุคลากรอยู่ร่วมกัน  
 อย่างมีความสุข

A6 แทน สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยลดความขัดแย้ง

A7 แทน ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

A8 แทน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี

A9 แทน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน

A10 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนิน  
 ชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ

A11 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไป  
 ตามเป้าหมายของสถานศึกษา

A12 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อน  
 ร่วมงานและส่วนร่วม

A13 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียด  
 ในขณะทำงาน

A14 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง

A15 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ

A16 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

A17 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

A18 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท

A19 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

A20 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาทำงานร่วมกันได้ระหว่างเพื่อนครู บุคลากร และผู้บริหารของสถานศึกษา

A21 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ

A22 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา

A23 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคีปรองดอง

A24 แทน ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

A25 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

A26 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจในความเหมาะสมของเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับ

A27 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ทักษะใหม่ ๆ และความชำนาญหลายในการปฏิบัติงาน

A28 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน การวางแผน ควบคุม และตัดสินใจในงานและสร้างความรู้ด้วยตนเอง

A29 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจต่อภาระงานที่รับผิดชอบในองค์กร รู้สึกว่างานที่ทำมีความสำคัญสร้างประโยชน์ให้กับสถานศึกษา

A30 แทน ลักษณะงานที่ทำส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในอนาคตให้แก่ ครูและบุคลากรของสถานศึกษา

A31 แทน สถานศึกษাজัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมต่อครูและบุคลากรของสถานศึกษา

A32 แทน สถานศึกษাজัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา

A33 แทน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

A34 แทน สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี

A35 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถปรึกษาผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้เมื่อพบปัญหาในการทำงาน

A36 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ

A37 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ

A38 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น

A39 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน

A40 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสดูแลสุขภาพของครอบครัว

A41 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง

A42 แทน สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ

A43 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ

A44 แทน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสาร ความก้าวหน้าต่าง ๆ

A45 แทน สถานศึกษাজัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ

A46 แทน สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ



A47 แทน สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

A48 แทน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

A49 แทน สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด

A50 แทน สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน

A51 แทน สถานศึกษามีการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กร

A52 แทน สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนมีสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นทำให้สถานศึกษาคงอยู่ได้

A53 แทน สถานศึกษามีสถิติการขาดงาน และการลาออกของบุคลากรน้อยลง

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร

ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรจะต้องมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ต้องการรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน ซึ่งหากตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน จะทำให้ไม่สามารถสร้างองค์ประกอบร่วมได้

โดยในการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูล 2 ค่า ดังนี้

1. ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยทั่วไปแล้วค่า KMO ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า .05 ข้อมูลจึงจะมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

2. ค่า Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ต้องได้ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่  $\alpha$  เท่ากับ .01 จึงจะแสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่า KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.892
Bartlett's Test of Sphericity	Approx Chi-Square	7949.343
	df	1378
	Sig	.000

จากตาราง 13 ผลการทดสอบค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) = .892 พบว่า มีค่ามากกว่า .50 และจากการทดสอบนัยสำคัญด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นตอนต่อไป

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบทำให้ได้ค่าไอเกน (Eigenvalue) ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Accumulative-Percentage of Variance) ดังตาราง 14

**ตาราง 14 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigenvalue) ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบ ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n=373)**

องค์ประกอบ (Factor)	ค่าไอเกน (Eigenvalue)	ค่าร้อยละของความ แปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความ แปรปรวนสะสม (Cumulative %)
1	11.931	22.511	22.511
2	3.843	7.251	29.762
3	1.233	2.326	32.088
4	2.136	4.030	36.118
5	1.820	3.434	39.552
6	1.539	2.905	42.457
7	1.466	2.766	45.223
8	1.330	2.510	47.733
9	2.660	5.019	52.752
10	1.166	2.200	54.952
11	1.111	2.097	57.049
12	1.048	1.978	59.027
13	1.006	1.897	60.924
14	1.001	1.889	62.813



ตัวแปร	องค์ประกอบ													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
A22				.749										
A23				.654										
A24				.538										
A25							.525							
A26														
A27												.616		
A28												.644		
A29										.743				
A30														
A31													.633	
A32				.550										
A33								.624						
A34								.623						
A35														
A36								.616						
A37				.630										
A38				.663										
A39				.623										
A40														
A41									.605					
A42									.673					
A43									.758					
A44									.746					
A45									.587					
A46		.762												
A47		.706												
A48		.684												
A49		.698												
A50		.609												
A51											.666			
A52											.663			
A53														

จากตาราง 15 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรภายหลังหมุนแกนแบบอโทกอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Rotation Method) ปรากฏว่า ตัวแปรทั้งหมด 53 ตัว ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปเหลือเพียง 44 ตัว และในการกำหนดองค์ประกอบนั้นต้องมีตัวแปรอย่างน้อย 3 ตัวแปร จึงทำให้สามารถกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจนได้ 9 องค์ประกอบ ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.518 ถึง 0.762 โดยที่แต่ละองค์ประกอบจะประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีจำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 7, 8, 9, 10, 11 และ 12

องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 46, 47, 48, 49 และ 50

องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 1, 2 และ 3

องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 21, 22, 23 และ 24

องค์ประกอบที่ 5 มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 32, 37, 38 และ 39

องค์ประกอบที่ 6 มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 13, 14, 15 และ 17

องค์ประกอบที่ 7 มีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 18, 19 และ 25

องค์ประกอบที่ 8 มีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 33, 34 และ 36

องค์ประกอบที่ 9 มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 41, 42, 43, 44 และ 45

ทั้งนี้ แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดการจัดเรียงของตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

(Factor Loading) ดังผลปรากฏตามตาราง 16 – 24

ผลการตั้งชื่อองค์ประกอบ

**ตาราง 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 1**

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	A7	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.756
2	A8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี	0.754
3	A9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน	0.754
4	A10	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ	0.705
5	A11	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	0.702
6	A12	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนรวม	0.625
<b>ค่าไอเกน</b>			<b>11.931</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวม</b>			<b>22.511</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม</b>			<b>22.511</b>

จากตาราง 16 องค์ประกอบที่ 1 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.625– 0.756 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.756 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี และ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.754 เท่ากัน และตัวแปร

ที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ตัวแปรที่ 12 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือ  
เกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.508

โดยตัวแปรทั้งหมดที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากคุณลักษณะของบุคลากรในสถานศึกษา  
ซึ่งเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษา  
ที่แสดงออกถึงบทบาทการเป็นสมาชิกที่ดีที่มีคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อรักษาส่งเสริมเกียรติคุณ  
ชื่อเสียงของสถานศึกษา ในฐานะของบุคลากรของสถานศึกษาที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและนักเรียน  
จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ**

ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 2

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A46	สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ	0.762
2	A47	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.706
3	A48	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	0.684
4	A49	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด	0.698
5	A50	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของชุมชน	0.609
ค่าไอเกน			3.843
%ค่าความแปรปรวนรวม			7.251
%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม			29.762

จากตาราง 17 องค์ประกอบที่ 2 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่า  
น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.609 – 0.762 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 46  
สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.762 รองลงมา  
ได้แก่ ตัวแปรที่ 47 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีน้ำหนัก  
องค์ประกอบ 0.706 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 50 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.609

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวแปร  
ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นต่อความสำเร็จของผู้เรียน ผู้ที่มี  
ส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และชื่อเสียงของสถานศึกษาจึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา**

ตาราง 18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 3

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์รแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A1	สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี	0.518
2	A2	สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม	0.734
3	A3	สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ต ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	0.700
ค่าไอเกน			1.233
%ค่าความแปรปรวนรวม			2.326
%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม			32.088

จากตาราง 18 องค์ประกอบที่ 3 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.518 – 0.734 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 2 สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.734 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 3 สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.700 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 1 สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.518

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานศึกษา ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่ดีโดยรวมที่เป็นรูปธรรมในสถานศึกษา ที่จะส่งผลให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย มีบรรยากาศในการทำงานที่สดใส เกิดความสะดวกสบายโดยสถานศึกษามีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษาครบครันและมีประสิทธิภาพไว้รองรับตามความต้องการ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี**

ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 4

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A21	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับประทานอาหารร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอ	0.702
2	A22	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจาก ผู้บริหารสถานศึกษา	0.749
3	A23	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความ สามัคคี ประหยัด	0.654
4	A24	ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจน และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	0.538
<b>ค่าไอเกน</b>			<b>2.136</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวม</b>			<b>4.030</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม</b>			<b>36.118</b>

จากตาราง 19 องค์ประกอบที่ 4 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.538 – 0.749 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 22 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.749 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 21 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับประทานอาหารร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.702 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 24 ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.538

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับ การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา การเป็นกัลยาณมิตรในที่ทำงาน ทักษะคติเชิงบวกที่มีต่อการทำงานและตำแหน่งงานที่ได้รับ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน**



ตาราง 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 5

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์รแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A32	สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	0.550
2	A37	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ	0.630
3	A38	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น	0.663
4	A39	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน	0.623
ค่าไอเกน			1.820
%ค่าความแปรปรวนรวม			3.434
%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม			39.552

จากตาราง 20 องค์ประกอบที่ 5 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.550 – 0.663 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 38 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.663 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 37 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.630 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 32 สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.550

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากความพึงพอใจในการทำงาน และด้านคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านวิชาการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของยุคสมัยและความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา การดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญา หลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ มีการวางแผนทางการเงิน มีความพอดีไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเอง หรือผู้อื่น มีความอดทนอดออม จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต

ตาราง 21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 6

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A13	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดในขณะที่ทำงาน	0.653
2	A14	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง	0.628
3	A15	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	0.544
4	A16	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	0.626
5	A17	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.607
<b>ค่าไอเกน</b>			<b>1.539</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวม</b>			<b>2.905</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม</b>			<b>42.457</b>

จากตาราง 21 องค์ประกอบที่ 6 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.544 – 0.653 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 13 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดในขณะที่ทำงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.653 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 14 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.628 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 15 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.544

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากคุณลักษณะของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ที่มีกรอบความคิด ความเชื่อมั่นในคุณค่าความสามารถของตนเอง มีความรับผิดชอบในงาน การปรับตัวเพื่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ พร้อมเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงรอบตัวด้วยความเข้าใจ จนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นของครูและบุคลากรของสถานศึกษา จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต**

ตาราง 22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 7

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A18	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท	0.672
2	A19	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	0.698
3	A25	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	0.525
<b>ค่าไอเกน</b>			<b>1.466</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวม</b>			<b>2.766</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม</b>			<b>47.733</b>

จากตาราง 22 องค์ประกอบที่ 7 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.525 – 0.698 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 19 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.749 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 18 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.672 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 25 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.525

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากคุณลักษณะของบุคลากรในสถานศึกษาด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับบทบาท พฤติกรรมเชิงบวกของครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่พึงมีต่อบุคคลในสถานศึกษาและสังคมส่วนรวมอันจะเป็นการส่งเสริมบรรยากาศความสุขเชิงกายภาพและในเชิงของจิตใจ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีการปฏิบัติหน้าที่ดี**

ตาราง 23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 8

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A33	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา	0.624
2	A34	สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี	0.623
3	A36	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ	0.616
ค่าไอเกน			1.330
%ค่าความแปรปรวนร่วม			2.510
%ค่าความแปรปรวนร่วมสะสม			47.733

จากตาราง 23 องค์ประกอบที่ 8 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.616 – 0.624 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 33 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.624 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 34 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.623 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 36 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.616

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากความพึงพอใจในการทำงาน และด้านคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับ วิธีปฏิบัติต่อครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่แสดงถึงความใส่ใจต่อบุคคล การส่งเสริมความท้าทาย สร้างแรงจูงใจ การสนับสนุน การมีส่วนร่วมครูและบุคลากรในสถานศึกษา ความเป็นธรรมในการให้รางวัลของการทำงานครูและบุคลากรของสถานศึกษา จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน**

ตาราง 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามกับน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 9

ลำดับ	ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	A41	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง	0.605
2	A42	สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	0.673
3	A43	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ	0.758
4	A44	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ	0.746
5	A45	สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ	0.587
<b>ค่าไอเกน</b>			<b>2.660</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวม</b>			<b>5.019</b>
<b>%ค่าความแปรปรวนรวมสะสม</b>			<b>52.752</b>

จากตาราง 24 องค์ประกอบที่ 9 เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.587 – 0.758 โดยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 43 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.758 รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรที่ 44 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.746 และตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรที่ 45 สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.587

โดยตัวแปรที่ได้ในองค์ประกอบนี้มาจากคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานอันเป็นกิจกรรมที่มีการปฏิบัติมากส่วนหนึ่งของชีวิตเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และการดำรงชีวิตที่มีกิจกรรมสำคัญอื่น ๆ ที่จะทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจของครูและบุคลากรของสถานศึกษา จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า **ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน**

โดยจากตาราง 16 – 24 พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบย่อย ซึ่งผู้วิจัยได้นำทั้ง 9 องค์ประกอบมาจัดเรียงใหม่ให้มีความเหมาะสมตามลำดับการใช้งานในทางปฏิบัติ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เรียกว่า สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ  
 องค์ประกอบที่ 2 เรียกว่า สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา  
 องค์ประกอบที่ 3 เรียกว่า สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี  
 องค์ประกอบที่ 4 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน  
 องค์ประกอบที่ 5 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต  
 องค์ประกอบที่ 6 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต  
 องค์ประกอบที่ 7 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี  
 องค์ประกอบที่ 8 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน  
 องค์ประกอบที่ 9 เรียกว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมดุลระหว่างชีวิตและ  
 การทำงาน

โดยองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนที่ได้จากผล  
 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจนี้ จะเป็นองค์ประกอบที่ 3 ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา  
 เอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร  
 แห่งความสุข โดยการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

จากการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง  
 ความสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 2 สถานศึกษา  
 เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
 ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ (ตารางแสดงผลการศึกษาโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติที่ดี ในภาคผนวก จ)  
 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร  
 แห่งความสุข และองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
 องค์กรแห่งความสุข สรุปได้ดังนี้

ตาราง 25 แสดงองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

องค์ประกอบที่ 1	ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 1 ผู้บริหาร สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มองการณ์ไกลสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นถึงภาพอนาคตในการบริหารการเปลี่ยนแปลง</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร ให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้สนับสนุนหลักของครู มีความสามารถในการบริหารที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา และให้การช่วยเหลือครูในทุกด้าน เพื่อให้เกิดการพัฒนาของครู</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักสื่อสาร สามารถสื่อสารกับคนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาให้เปิดใจรับฟังในการดำเนินการในลักษณะการทำงานใหม่ๆ ได้</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนแก่บุคลากร</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง มีการตัดสินใจต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ไม่เปลี่ยนแปลงไปมาซึ่งทำให้ครูและบุคลากรเกิดความไม่มั่นคงทางอารมณ์ตามมา</li> </ol>
ด้านที่ 2 บริบทภายนอก สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชนจะช่วยให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน</li> <li>การที่สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี ปลอดภัย</li> <li>การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและสภาพการดำเนินชีวิตของบุคลากร</li> <li>การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา</li> <li>การเกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษามีความคล่องตัวและเป็นระบบมากขึ้น</li> </ol>
ด้านที่ 3 บริบทภายใน สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีสายบังคับบัญชา การจัดแบ่งงาน รูปแบบการประสานงานที่เอื้อให้เกิดการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ง่าย ไม่ซับซ้อน</li> <li>สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอันจะก่อให้เกิดความตระหนักรู้ ความเชื่อมั่นความรู้สึกร่วม ในการดำเนินงานกับสถานศึกษา</li> <li>บุคลากรของสถานศึกษามีแรงจูงใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความต้องการในพัฒนา</li> </ol>

<b>องค์ประกอบที่ 1</b>	<b>ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข</b>
	<p>ตนเองอยู่เสมอ</p> <p>4.สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ด้านความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>
<b>ด้านที่ 4</b> <b>วิสัยทัศน์ของ</b> <b>สถานศึกษา</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</li> <li>2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำไปให้ตัวบุคคลเกิดการพัฒนาและสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้</li> <li>3. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</li> <li>4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องดึงศักยภาพของบุคลากร และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษา</li> <li>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นภาพในอนาคตที่มุ่งหวังดังนั้นต้องสะท้อนภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</li> <li>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องสามารถกระตุ้นความรู้สึกรักของครูและบุคลากรให้ลงมือทำ มุ่งมั่นต่อเป้าหมายจนกว่าจะสำเร็จตามวิสัยทัศน์</li> </ol>
<b>ด้านที่ 5</b> <b>การจัดการด้าน</b> <b>ทรัพยากรมนุษย์</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษามีมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการและคุณสมบัติของบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ในการทำงานสูงสุด จากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรนั้น ๆ</li> <li>2. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประจำปีโดยพิจารณาภาพอนาคตระยะยาวร่วมกันกับบุคลากรทุกฝ่าย</li> <li>3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>4. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีบทบาทในการตัดสินใจ การร่วมขับเคลื่อนสถานศึกษา มองเห็นความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองอันจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา</li> <li>5. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ระหว่าง ครู บุคลากร การถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและเครือข่ายภายนอก</li> <li>6. สถานศึกษามีเกณฑ์การให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมชาติ ความยุติธรรมกับบุคลากรในทุกระดับ</li> </ol>



ตาราง 26 แสดงองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
<b>ด้านที่ 1</b> <b>การสร้าง</b> <b>ความ</b> <b>ตระหนักและ</b> <b>ข้อตกลงร่วมกัน</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสร้างความตระหนักและความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน และรับทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอธิบายปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข ชี้แจงถึงประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่คาดหวังหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาทราบ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมใหม่</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสร้างข้อตกลงให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนและการปฏิบัติงาน</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน เพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ร่วมกันกำหนด</li> <li>6. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานและสร้างข้อตกลงภายในสถานศึกษาว่าจะเลือกใช้แนวทางใด</li> </ol>
<b>ด้านที่ 2</b> <b>การวินิจฉัย</b> <b>สถานศึกษา</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษา</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันระบุเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประเมินความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา</li> </ol>
<b>ด้านที่ 3</b> <b>การวางแผนงาน</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตั้งคณะทำงานสำหรับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยนำผลจากการวินิจฉัยสถานศึกษามาจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนของการดำเนินการ</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนด พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ ที่ต้องการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโดยพิจารณาถึงแรงต้าน และแรงเสริม ของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ และระบุตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</li> </ol>

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
<b>ด้านที่ 4</b> <b>การนำแผนสู่การปฏิบัติ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาดำเนินการ สื่อสารแผนปฏิบัติการให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา</li> <li>2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำใหม่มาปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพอันพึงประสงค์</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาให้การสนับสนุน และคอยให้ความช่วยเหลือครูผู้รับผิดชอบ</li> <li>4. ผู้รับผิดชอบสะท้อนผลการดำเนินงานไปยังผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</li> </ol>
<b>ด้านที่ 5</b> <b>การประเมินผลของการปฏิบัติ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มิติภายนอกสถานศึกษา มิติภายในหน่วยงาน มิติกระบวนการทำงาน และมิติผลที่ได้รับ</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกฝ่าย ให้เห็นประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</li> </ol>
<b>ด้านที่ 6</b> <b>การรักษาผลการปฏิบัติ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษามีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</li> <li>3. สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักให้ครูและบุคลากรยึดถือปฏิบัติ เพื่อคงความสมดุลในขณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เปลี่ยนแปลง</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการพิจารณาเรื่องการยอมรับ จัดให้ระบบการให้รางวัลแก่ความสำเร็จ การมอบอำนาจให้กับตำแหน่ง ต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญ</li> <li>5. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วมนำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</li> </ol>

ส่วนที่ 1.3 ผลการศึกษาแนวการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ (ตารางแสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในภาคผนวก จ) ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข สรุปได้ดังนี้

### ตาราง 27 แสดงองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 1	ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 1 ผู้บริหาร สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แก่ครูและบุคลากรในการทำงานได้</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและพยายามเข้าใจมุมมองของคนอื่นได้ มีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแรงสนับสนุน ดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ในงานและทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ตลอดจนช่วยเหลือ ครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี สื่อสารให้ถูกกาลเทศะ สื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล มีเสน่ห์ในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการหรือเปิดใจรับฟังได้ดี</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถเชิงประจักษ์ที่จะทำให้ครูและบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างได้</li> <li>6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความเข้าใจและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นได้</li> </ol>
ด้านที่ 2 บริบทภายนอก สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชนจะช่วยให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากชุมชน ชุมชนรักและหวงแหน ซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนทรัพยากรการศึกษาและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆด้วยความเต็มใจ</li> <li>2. มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี</li> </ol>

<b>องค์ประกอบที่ 1</b>	<b>ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข</b>
	<p>3.การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและความต้องการส่งบุตรหลานเข้าเรียนของผู้ปกครอง</p> <p>4. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาบุคลากรและสนับสนุนสถานศึกษา</p> <p>5. การเกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทศนคติ ความพึงพอใจต่อรูปแบบการดำเนินงาน</p>
<b>ด้านที่ 3 บริบทภายใน สถานศึกษา</b>	<p>1. โครงสร้างองค์การเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานชัดเจน กฎระเบียบมีความเหมาะสม และยืดหยุ่น</p> <p>2. สถานศึกษามีวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ เคารพผู้อื่น และช่วยเหลือซึ่งกันและกันและ มีการทำงานร่วมกันที่เน้นการจัดการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของบุคคล</p> <p>3. การที่บุคลากรมีแรงจูงใจโดยส่วนตัว ในความต้องการพัฒนางาน แสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน</p> <p>4. การที่สถานศึกษามีการสร้างบุคลากรของสถานศึกษาให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานแบบใหม่</p>
<b>ด้านที่ 4 วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา</b>	<p>1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องเข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน</p> <p>2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษา</p> <p>4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาอย่างแท้จริง</p> <p>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้อง สะท้อนความพร้อม ศักยภาพในทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายสามารถสื่อถึงพลังความรู้สึก ความคิดเชิงรุก ของครูและบุคลากรในการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</p>
<b>ด้านที่ 5 การจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์</b>	<p>1.สถานศึกษามีการจัดสรรครูเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ได้เหมาะสมตามความถนัด และเพียงพอเพื่อไม่เกิดภาวะการขาดแคลนบุคลากรหรือการหมุนเวียนบุคลากรให้ต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือความรับผิดชอบ</p> <p>2. สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายวางแผนการด้านทรัพยากรระยะยาวร่วมกันในการดำเนินงาน</p> <p>3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานที่มีความสำคัญและเปิดโอกาสในการได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะที่จำเป็น</p> <p>4.สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา บุคลากรที่มีส่วนร่วมนี้จะรับรู้ว่าคุณค่าตนเองได้รับการสนับสนุน ทางสังคมและมีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน</p>

<b>องค์ประกอบที่ 1</b>	<b>ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข</b>
	<p>5. สถานศึกษามีการส่งเสริมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา พัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่แก่บุคลากรที่จะช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร</p> <p>6. สถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมี ความยุติธรรมกับบุคลากรในทุกระดับ</p>

**ตาราง 28 แสดงองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

<b>องค์ประกอบที่ 2</b>	<b>กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข</b>
<b>ด้านที่ 1</b> <b>การสร้างความ</b> <b>ตระหนักและ</b> <b>ข้อตกลงร่วมกัน</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา ชี้แจงถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรทราบ</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์หลังการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรได้รับรู้ อย่างชัดเจนผู้และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังหลังการเปลี่ยนแปลง</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนด ระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>6. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนดข้อปฏิบัติและแนวทางในการดำเนินการพร้อมสร้างข้อตกลงในการดำเนินงาน</li> </ol>
<b>ด้านที่ 2</b> <b>การวินิจฉัย</b> <b>สถานศึกษา</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกขององค์การเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหา และสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันระบุสภาพหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรวิเคราะห์ สภาพความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ</li> </ol>

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
<b>ด้านที่ 3</b> <b>การวางแผนงาน</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ รายละเอียดวิธีการ และขั้นตอนของการดำเนินการที่จะนำไปให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ</li> <li>4. การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจนเพื่อเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</li> <li>6. การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน</li> </ol>
<b>ด้านที่ 4</b> <b>การนำแผนสู่การปฏิบัติ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหาความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ อย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูต้องการเพิ่มเติม</li> <li>4. ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียมแผน</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาคัดเลือกครูแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</li> </ol>
<b>ด้านที่ 5</b> <b>การประเมินผลของการปฏิบัติ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบ ร่วมกันประเมินผลของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังพร้อมสื่อสารให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทราบ</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</li> </ol>

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 6 การรักษาผลการ ปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา</li> <li>2. สถานศึกษามีการกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อให้ครูในแต่ละฝ่ายใช้ฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาและวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</li> <li>3. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงและยึดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง</li> <li>4. สถานศึกษามีการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ</li> <li>5. สถานศึกษามีส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมที่ได้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</li> </ol>

ตาราง 29 แสดงผลการสรุปองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขจากการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 1	ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 1 ผู้บริหาร สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน สอนงาน ให้กำลังใจ ตลอดจนช่วยเหลือครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้ถูกกาลเทศะ และเหมาะสมกับแต่ละบุคคลทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง</li> <li>6. ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นและแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสมได้</li> <li>7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนแก่บุคลากร</li> </ol>

องค์ประกอบที่ 1	ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 2 บริบทภายนอก สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษาขอรับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชน สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวกับการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>2. สถานศึกษาตั้งอยู่ในสถานที่ปลอดภัย ปราศจากแหล่งอบายมุข ไม่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดมลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ</li> <li>3. สภาพสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและสถานภาพการดำเนินชีวิตของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</li> <li>4. สถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากรการศึกษาและการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา</li> <li>5. สภาวะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทศนคติ ความพึงพอใจที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</li> </ol>
ด้านที่ 3 บริบทภายใน สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน รูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน</li> <li>2. สถานศึกษามีกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและรวดเร็ว</li> <li>3. สถานศึกษามีรูปแบบของการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร</li> <li>4. สถานศึกษามีรูปแบบของอยู่ร่วมกันโดยการเคารพสิทธิของครูและบุคลากรทุกคน</li> <li>5. สถานศึกษามีบุคลากรที่มีมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง มีพฤติกรรมการแสดงออก ถึงความเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา</li> <li>6. สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
ด้านที่ 4 วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจนเพียงพอต่อการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</li> <li>2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัวบุคคลเกิดความก้าวหน้าอย่างมั่นคง</li> <li>3. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</li> <li>4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาสร้างประโยชน์ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง</li> <li>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสะท้อนความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</li> <li>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องสามารถสื่อถึงพลัง กระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกทำทหาย ของครูและบุคลากรในการดำเนินการลงมือทำอย่างมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</li> </ol>



องค์ประกอบที่ 1	ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 5 การจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> <li>ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของบุคลากร</li> <li>ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพจากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุง พัฒนา วางแผนการพัฒนาสถานศึกษาระยะยาวร่วมกัน</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะความชำนาญใหม่ๆที่จำเป็น</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมนโยบายที่ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและเครือข่ายภายนอก ร่วมเรียนรู้ระหว่าง ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อ ถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงาน</li> <li>ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรม และส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรในทุกระดับ</li> </ol>

ตาราง 30 แสดงผลการสรุพอองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จากการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 1 การสร้าง ความ ตระหนักและ ข้อตกลงร่วมกัน	<ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ประชุมถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทราบ</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาวิสัยทัศน์ด้านบวก โดยแจ้งให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกำหนดข้อปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินการ และระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>

องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ด้านที่ 2 การวินิจฉัย สถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสุรสุภาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรกำหนดเป้าประสงค์ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพและประเมินความพร้อมของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ</li> </ol>
ด้านที่ 3 การวางแผนงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการโดยมาจากบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม</li> <li>3. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายร่วมกันกำหนดนโยบาย พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการและงบประมาณ ในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาในอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>5. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</li> <li>6. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่าย จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการอบรม สัมมนา กระชับความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะที่ดี และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน</li> </ol>
ด้านที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา</li> <li>2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำร่วมกันมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่สภาพอันพึงประสงค์อย่างเป็นระบบ</li> </ol>

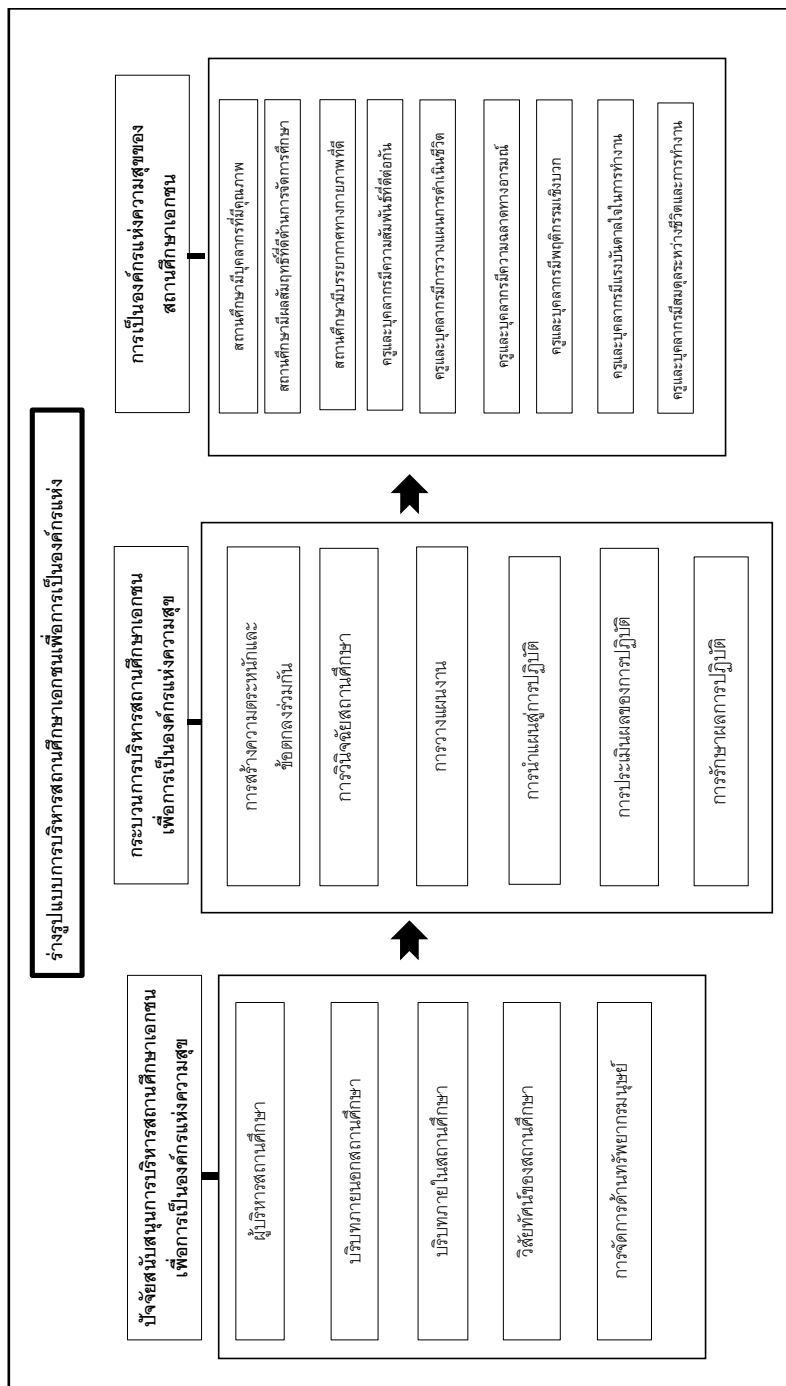
องค์ประกอบที่ 2	กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม</li> <li>4. ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียมแผน</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</li> </ol>
ด้านที่ 5 การประเมินผล ของการปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน ผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมาย พร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</li> </ol>
ด้านที่ 6 การรักษาผลการ ปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษามีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่ ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษา</li> <li>2. สถานศึกษามีการกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมให้และครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาและวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</li> <li>3. สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสมดุล</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีการมอบอำนาจให้กับตำแหน่ง ต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญเพื่อสร้างแรงบัลดาลใจในการดำเนินงาน</li> <li>5. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วมนำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</li> </ol>

## ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 เกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการยกร่างรูปแบบ โดยนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน มีรายละเอียดในแต่ละส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน และการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best practice) จำนวน 2 สถานศึกษา และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน (แสดงตารางผลการศึกษา ในภาคผนวก ฉ) ทำให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และองค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบเหล่านี้มาใช้ในการยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยใช้ทฤษฎีระบบเป็นฐาน ดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุช

จากภาพ 4 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ การศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี(Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริม การเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร แห่งความสุข และ 3) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร แห่งความสุข ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

### **ด้านที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา**

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษา ที่ชัดเจน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน สอนงาน ให้กำลังใจ ตลอดจนช่วยเหลือครูและ บุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับ ความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ได้อย่างรวดเร็ว

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้ถูกกาลเทศะ และเหมาะสมกับ แต่ละบุคคลทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นและแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสมได้

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนแก่บุคลากร

### **ด้านที่ 2 บริบทภายนอกสถานศึกษา**

2.1 สถานศึกษาขอรับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชน สนับสนุน ทรัพยากรที่เกี่ยวกับการศึกษา และให้ความร่วมกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

2.2 สถานศึกษาดังอยู่ในสถานที่ปลอดภัย ปราศจากแหล่งอบายมุข ไม่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อ การเกิดมลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ

2.3 สภาพสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษา และสถานภาพการดำเนินชีวิตของครูและบุคลากรของสถานศึกษา

2.4 สถานศึกษาสรางเครือขายกับหนวยงานภายนอกในการรวมพัฒนาศนับสนุนสถานศึกษา ทั้งดานทรพยากรการศึกษาและการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา

2.5 สภาวะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวของกับคานิยม ทศนคติ ความพึงพอใจที่สงผลตอรูปรูปแบบการดำเนินงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษา

### **ดานที่ 3 บริบทภายในสถานศึกษา**

3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตาแหน่งงาน รูปรูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน

3.2 สถานศึกษามีกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและรวดเร็ว

3.3 สถานศึกษามีรูปรูปแบบของการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

3.4 สถานศึกษามีรูปรูปแบบของอยู่ร่วมกันโดยการเคารพสิทธิของครูและบุคลากรทุกคน

3.5 สถานศึกษามีบุคลากรที่มีมีทศนคติที่ดีต่อการทำงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง มีพฤติกรรมการแสดงออก ถึงความเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา

3.6 สถานศึกษามีการสร้างคานิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งดานศกยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคลองกับการเปลี่ยนแปลง

### **ดานที่ 4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา**

4.1 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจนเพียงพอต่อการวางแผนทางการพัฒนาสถานศึกษา ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

4.2 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัวบุคคลเกิดความก้าวหน้าอย่างมั่นคง

4.3 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย

4.4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถดึงศกยภาพของแต่ละบุคคลออกมาสร้างประโยชน์และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง

4.5 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสะท้อนความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน

4.6 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องสามารถสื่อถึงพลัง กระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกทำทหายของครูและบุคลากรในการดำเนินการลงมือทำอย่างมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น

## ด้านที่ 5 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

5.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของบุคลากร

5.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพจากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุง พัฒนา วางแผนการพัฒนาสถานศึกษาระยะยาวร่วมกัน

5.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะความชำนาญใหม่ๆที่จำเป็น

5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมนโยบายที่ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา

5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และเครือข่ายภายนอกร่วมเรียนรู้ระหว่าง ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อ ถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงาน

5.7 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรในทุกระดับ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

### ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ประชุมถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทราบ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งวิสัยทัศน์ด้านบวก ให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกำหนดข้อปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินการ และระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง



## ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสรุปสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรกำหนดเป้าประสงค์ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพและประเมินความพร้อมของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ

## ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการโดยมาจากบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากรฝ่ายบริหารงานทั่วไป

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

3.3 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายร่วมกันกำหนดนโยบาย พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ และงบประมาณ ในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาในอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง

3.5 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

3.6 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่าย จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม สัมมนา กระจับความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะที่ดี และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน

#### ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ

- 4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา
- 4.2 ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำร่วมกันมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่สภาพอันพึงประสงค์อย่างเป็นระบบ
- 4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม
- 4.4 ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียมแผน
- 4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา

#### ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ

- 5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- 5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน ผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา
- 5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมาย พร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- 5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น

#### ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลการปฏิบัติ

- 6.1 สถานศึกษามีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่ ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษา
- 6.2 สถานศึกษามีการกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมให้และครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป
- 6.3 สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสมดุล

6.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีการมอบอำนาจให้กับตำแหน่งต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการดำเนินงาน

6.5 สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่

### **ด้านที่ 1 สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ**

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน
- 1.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ
- 1.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา
- 1.6 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม

### **ด้านที่ 2 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา**

- 2.1 สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ
- 2.2 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- 2.4 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด
- 2.5 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน

### **ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี**

- 3.1 สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี
- 3.2 สถานศึกษาดกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม
- 3.3 สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา

#### **ด้านที่ 4 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน**

- 4.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ
- 4.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา
- 4.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคีปรองดอง
- 4.4 ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

#### **ด้านที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต**

- 5.1 สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา
- 5.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ
- 5.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น
- 5.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน

#### **ด้านที่ 6 ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต**

- 6.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดในขณะที่ทำงาน
- 6.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง
- 6.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ
- 6.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
- 6.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

#### **ด้านที่ 7 ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี**

- 7.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท
- 7.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน
- 7.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

### ด้านที่ 8 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน

8.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

8.2 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี

8.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ

### ด้านที่ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

9.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง

9.2 สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรม

9.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ

9.4 สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของ

9.5 สถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆ

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมกันวิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ โดยผลการตรวจสอบร่างรูปแบบฯ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าภาพรวมขององค์ประกอบของรูปแบบส่วนใหญ่มีความเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยสรุป ดังนี้

1. ให้ตัดข้อที่มีเนื้อหาซ้ำซ้อนออก เพื่อลดจำนวนข้อให้มีความเหมาะสม ไม่มากจนเกินไป
2. ให้ปรับคำศัพท์ที่ใช้ในการเขียน เพื่อให้ได้เนื้อความที่เหมาะสม และสื่อถึงความหมายได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. ให้รวมบางข้อที่มีความคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน
4. ให้จัดเรียงลำดับของแต่ละข้อบางด้านใหม่ เพื่อให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้มากยิ่งขึ้น

ตาราง 31 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุข องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์กรประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ด้านที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา</b>		แยกเป็นกลุ่มครู,ผู้บริหาร และ รวมข้อที่มีความหมาย สอดคล้องคล้ายคลึงกันเข้า ด้วยกัน
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มี เป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน	✓	รวมเข้ากับข้อ 1.4
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน สอนงาน ให้ กำลังใจ ตลอดจนช่วยเหลือครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหา ในการทำงานได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้	✓	ผู้บริหรมีกัลยาณมิตรกับครู และบุคลากรทางการศึกษา อย่างจริงใจที่ชัดเจน
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหาร ความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับ ฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	✓	เพิ่มผู้บริหรมีความเชื่อมั่นใน ครูและบุคลากรทางการศึกษา
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถ วางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว	✓	เพิ่มผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้ ถูกต้องเหมาะสม และเหมาะสมกับแต่ละบุคคลทำให้ครูและ บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง	✓	รวมเข้ากับข้อ 1.3
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นและ แสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสมได้	✓	คงเดิม
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มี คุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต	✓	รวมกับข้อ1.2
<b>ด้านที่ 2 บริบทภายนอกสถานศึกษา</b>		จัดกลุ่มใหม่เป็นการจัด สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและ ภายนอก
2.1 สถานศึกษาขอรับการสนับสนุนในการดำเนินการจัด การศึกษาจากชุมชน สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา และให้ความร่วมกับสถานศึกษาในการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ	✓	ปรับคำให้เป็น สถานศึกษารับ การสนับสนุน

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
2.2 สถานศึกษาตั้งอยู่ในสถานที่ปลอดภัย ปราศจากแหล่ง อบายมุข ไม่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดมลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ	✓	เพิ่มเติมการได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ จากหน่วยงาน ภายนอก เรื่องการดูแลความ ปลอดภัยเพื่อสร้างความมั่นใจ ให้กับผู้ปกครอง
2.3 สภาพสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการของสถานศึกษาและสถานภาพการดำเนิน ชีวิตของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	เพิ่มวิธีการให้ชัดเจนว่า ส่งผล วิธีการดำเนินงานของครูและ บุคลากรของสถานศึกษา อย่างไรบ้าง
2.4 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกใน การร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากร การศึกษาและการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	คงเดิม
2.5 สภาวะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับ ค่านิยม ทักษะคิด ความพึงพอใจที่ส่งผลต่อวิธีการ ดำเนินงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	ตัดออก
<b>ด้านที่ 3 บริบทภายในสถานศึกษา</b>		ควรเพิ่ม บรรยากาศทางการ ศึกษา ความปลอดภัยใน สถานศึกษา ทางกายภาพ โดย จัดกลุ่มเป็นปัจจัยที่ 2
3.1 โครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นแบบ กระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบใน ตำแหน่งงาน รูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน	✓	ประเด็นคงเดิม ให้นำไปจัดกลุ่ม ใหม่
3.2 กฎระเบียบของสถานศึกษามีความเหมาะสม และ ยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและ รวดเร็ว	✓	ประเด็นคงเดิม ให้นำไปจัดกลุ่ม ใหม่
3.3 รูปแบบของการทำงานของครูและบุคลากรภายใน สถานศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากร	✓	ปรับคำ
3.4 สถานศึกษามีรูปแบบของการอยู่ร่วมกันโดยการ เคารพสิทธิของครูและบุคลากรทุกคน	✓	ครูมีน้ำใจ เอื้ออาทรต่อกัน มีจิตวิญญาณความเป็นครู
3.5 ครูและบุคลากรสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อการ ทำงาน มีพฤติกรรมการแสดงออก ถึงความเป็นสมาชิกที่ดี ของสถานศึกษา	✓	เพิ่มการจัดการเรียนรู้โดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมี ความสุข

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
3.6 สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	✓	สร้างบรรยากาศในการทำงานทำงานเป็น ทีม PLC
<b>ด้านที่ 4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</b>		เปลี่ยนเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์
4.1 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน เพียงพอต่อการวางแผนทางการพัฒนาสถานศึกษา ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	✓	สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานและมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม
4.2 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำไปสู่การเกิดความสำเร็จอย่างมั่นคง	✓	เพิ่มการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้แก่ทุกคน
4.3 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสร้างมาจากการมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย	✓	ตัดออก
4.4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาสร้างประโยชน์และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง	✓	ตัดออก
4.5 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสะท้อนความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน	✓	มุ่งเน้นที่ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาสถานศึกษาไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์คุณภาพชีวิตครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี
4.6 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถสื่อถึงพลัง กระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกทำทหาย ของครูและบุคลากรในการดำเนินการลงมือทำอย่างมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น	✓	ความก้าวหน้าอย่างมั่นคง ตัดออก



องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ด้านที่ 5 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์</b>		เปลี่ยนเป็นการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา
5.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของบุคลากร	✓	เพิ่มระบบการบริหารงานบุคคล การสรรหา คัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับภาระงานเอกชน
5.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคลจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้สถานศึกษามีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนจากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร	✓	คงเดิม
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะ ความชำนาญใหม่ๆที่จำเป็น	✓	ตัดออก
5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมนโยบายที่ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา	✓	
5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและเครือข่ายภายนอก ร่วมเรียนรู้ระหว่าง ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อ ถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงาน	✓	โดยจัดสรรเวลาและสถานที่ที่เหมาะสมเพื่อถ่ายทอดทักษะงานเพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีในสถานศึกษา เพิ่มข้อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เครือข่ายภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ต่อยอดพัฒนางาน
5.6 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณา ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรในทุกระดับ	✓	คงเดิม

ตาราง 32 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์กรประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน</b>	✓	ปรับลดข้อที่คล้ายคลึงกัน
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	✓	เพิ่มวิธีการที่ทำให้เกิดการยอมรับข้อตกลง และระบุรายละเอียดของข้อตกลง
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ประชุมถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินการ และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทราบ	✓	ปรับคำ
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งวิสัยทัศน์ด้านบวก ให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังจากการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์	✓	ปรับคำและนำไปรวมกับข้อ 1.1
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา	✓	
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกำหนดข้อปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินการ และระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	✓	ปรับคำและนำไปรวมกับข้อ 1.4
<b>ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา</b>	✓	
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง	✓	เพิ่มความต้องการเกี่ยวกับนักเรียน และผู้ปกครอง
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสรุปสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง	✓	เพิ่มการวิเคราะห์ SWOT
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรกำหนดเป้าประสงค์ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา	✓	คงเดิม

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์สภาพและประเมินความพร้อมของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง		อยู่ขั้นตอนที่ 2.1 ตัดออก
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน เปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ		ซ้ำ 2.4 ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน</b>	✓	เพิ่มการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแผน
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ โดยมาจากบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร และฝ่ายบริหารงานทั่วไป	✓	พิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยเพิ่ม ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการด้วย
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม		ซ้ำขั้นตอนตัดออก
3.3 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายร่วมกันกำหนดนโยบาย พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ และงบประมาณ ในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์		ซ้ำขั้นตอนตัดออก
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนเพื่อเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง	✓	เพิ่มแผนปฏิบัติการ พัฒนาบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อม แผนการจัดสวัสดิการ
3.5 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากร สนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	✓	คงเดิม
3.6 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่าย จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม สัมมนา กระจับความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะที่ดี และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน	✓	คงเดิม

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ</b>		
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา	✓	คงเดิม
4.2 ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำร่วมกันมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	✓	คงเดิม
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม	✓	คอยให้คำแนะนำ ประสานความต้องการ
4.4 ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงานข้อมูลย้อนกลับเพื่อเปรียบเทียบในขั้นตอนการเตรียมแผน	✓	คงเดิม
4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา	✓	เพื่อเป็นครูต้นแบบ
<b>ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ</b>		
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง	✓	ปรับคำ
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน ผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	✓	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการร่วมกันวิเคราะห์
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมาย พร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง	✓	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์
5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น	✓	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแนวทางและแผนการดำเนินงาน

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลการปฏิบัติ</b>	✓	ควรซื้อการรักษาผลและพัฒนาการปฏิบัติ
6.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมให้และครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป	✓	เพิ่มเติม การพัฒนาการปฏิบัติด้วยเนื่องจากได้นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุข
6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อคงความสมดุล	✓	ตัดออก
6.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ตามความจำเป็นสำคัญ	✓	เพิ่มสนับสนุน กระตุ้น ผลักดัน
6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร รับผิดชอบดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแนวปฏิบัติในการทำงานแบบใหม่ให้เกิดเป็นค่านิยมร่วมนำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา	✓	คงเดิม

ตาราง 33 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขขององค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>1. สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ</b>		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓	
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี	✓	
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน	✓	
1.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ	✓	
1.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	✓	
1.6 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม	✓	
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต	✓	
<b>2. สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา</b>		
2.1 สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ	✓	
2.2 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓	
2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	✓	
2.4 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด	✓	

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
2.5 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน	✓	
<b>3. สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี</b>	✓	
3.1 สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี	✓	
3.2 สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม	✓	
3.3 สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	
<b>4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</b>	✓	
4.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ	✓	
4.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา	✓	
4.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคี โปร่งดอง	✓	
4.4 ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรร่วมกันรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	✓	
<b>5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต</b>	✓	จัดเรียงข้อใหม่
5.1 สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	
5.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ	✓	
5.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น	✓	
5.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน	✓	

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>6. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์</b>	✓	เปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต
6.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกละเอียดอ่อนไม่เครียดในขณะทำงาน	✓	
6.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง	✓	
6.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	✓	
6.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	
6.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓	
<b>7. ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมเชิงบวก</b>	✓	เปลี่ยนชื่อเป็นการปฏิบัติตนที่ดี
7.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท	✓	
7.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	✓	
7.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	✓	
<b>8. ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการทำงาน</b>		เปลี่ยนชื่อเป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน
8.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา	✓	ต้นแบบในการทำงาน
8.2 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกย่องแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี	✓	
8.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ	✓	



องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>9. ครูและบุคลากรมีสมดุระหว่างชีวิตและการทำงาน</b>	✓	
9.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเองได้	✓	
9.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างลงตัวและพึงพอใจ	✓	
9.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัว มีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ	✓	
9.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่างๆ	✓	
9.5 สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปี แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	✓	
9.6 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสดำเนินโลกทัศน์ใหม่ๆก่อให้เกิดความคิดและมุมมองใหม่ในทางสร้างสรรค์	✓	

### ผลการปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ผ่านการตรวจสอบตามความเหมาะสมได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิโดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบซึ่งปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และ 3) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน มีรายละเอียด ของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

## ปัจจัยที่ 1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง

### 1. ผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา ไหวพริบปฏิภาณดี รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงและปรับการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนแก่บุคลากร เป็นกัลยาณมิตร ให้การสนับสนุน สอนงาน ให้กำลังใจ ตลอดจนช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้ถูกกาลเทศะ แสดงออกถึง ความจริงใจและเหมาะสมกับแต่ละบุคคล ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่ ต่างต่าง

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของ ตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นและแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสมได้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา รู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

### 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเคารพต่อสิทธิของครูและบุคลากรทาง การศึกษาทุกคน มีวิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทางการศึกษา

2.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมีแรงจูงใจในการพัฒนา ตนเอง มีพฤติกรรมการแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา

2.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน

2.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ในการปฏิบัติงาน มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนครูและนักเรียน

## ปัจจัยที่ 2 การจัดสิ่งแวดล้อม

### 1. สิ่งแวดล้อมภายนอก

1.1 สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชน สนับสนุน ทรัพยากรที่เกี่ยวกับการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

1.2 สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษา ด้านการรักษาความปลอดภัยจากบุคคล อุบัติเหตุทางจราจร ลดความเสี่ยงจากแหล่งอบายมุข มลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ

1.3 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาภายนอก ด้านการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา ทั้งทรัพยากรการศึกษาและการอบรมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา

## 2. สิ่งแวดล้อมภายใน

### 2.1 บรรยากาศในการทำงาน

2.1.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน รูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน

2.1.2 สถานศึกษามีกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและรวดเร็ว

2.1.3 สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อม ในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.1.4 สถานศึกษามีการจัดอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่ ของสถานศึกษา และมีการจัดให้มีพี่เลี้ยงช่วยดูแลครูใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในช่วงของการเริ่มต้นทำงาน

### 2.2 บรรยากาศทางกายภาพ

2.2.1 สถานศึกษามีบรรยากาศในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

2.2.2 สถานศึกษามีการจัดสภาพบริเวณสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ช่วยให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษารู้สึกผ่อนคลาย และรู้สึกภูมิใจในสถานที่ทำงานของตนเองมากขึ้น

2.2.3 สถานศึกษามีห้องเรียนที่ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

## ปัจจัยที่ 3 การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการสร้าง และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีการรับรู้และทำความเข้าใจ ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันเพื่อการปฏิบัติในแนวทางเดียวกันที่จะมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีโอกาสได้ร่วมติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อแสดงออกถึงการเป็นส่วนหนึ่งการร่วมพัฒนาสถานศึกษา

3.4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษามุ่งเน้นที่ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาสถานศึกษาไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์คุณภาพชีวิตครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าอย่างมั่นคง อันจะส่งผลเชิงบวกต่อเนื่องทั้งต่อ สถานศึกษา ครอบครัวของครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนชุมชนและสังคมโดยรวม

#### **ปัจจัยที่ 4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา**

4.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการสรรหา คัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มี คุณลักษณะ เหมาะสมกับภาระงานของสถานศึกษาเอกชน

4.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.3 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการจัดสรรครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เพียงพอต่อ การปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพจาก ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร

4.4 ฝ่ายบริหารงานบุคคลเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายได้แสดง ความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุง พัฒนา วางแผนการพัฒนาสถานศึกษาระยะยาวร่วมกัน

4.5 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีนโยบายที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา

4.6 ฝ่ายบริหารงานบุคคลส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ภายในสถานศึกษา (PLC) โดยจัดสรรช่วงเวลาและสถานที่ที่เหมาะสมเพื่อถ่ายทอดทักษะ งาน แลกเปลี่ยนด้านทักษะ เจตคติที่สอดคล้องกับงาน และเชื่อมความสัมพันธ์ในสถานศึกษา

4.7 ฝ่ายบริหารงานบุคคลส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างชุมชนแห่งการร่วม เรียนรู้ระหว่างเครือข่ายภายนอก ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านองค์ความรู้ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์

4.8 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในทุกระดับ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

### ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา แนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี สร้างความตระหนักร่วม และแสดงถึงการยอมรับข้อตกลงในการปฏิบัติงาน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ประชุมถึง ประโยชน์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อครู และบุคลากรทางการศึกษา อย่างชัดเจนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม พิจารณาเสนอแนะข้อคิดเห็น ปรับปรุงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา แนวปฏิบัติของสถานศึกษา และยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

### ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และ ระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันทำ SWOT Analysis สรุป สาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้าน การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการดำเนินงาน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน ร่วมกัน เสนอแนะความต้องการที่มีต่อสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการดำเนินงาน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ของ สถานศึกษาที่มาจากความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเพื่อการสร้างให้เกิดเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของสถานศึกษา

### ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสร้างสุขโดยมา จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้แทนองค์กรเครือข่ายภายนอกที่เข้า ร่วมในโครงการ และแผนปฏิบัติงาน

3.2 ผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินการร่วมกันกำหนด แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากร มนุษย์ การจัดสวัสดิการ การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร แผนปฏิบัติการโครงการ การจัด สภาพแวดล้อม การสร้างเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงาน และงบประมาณที่ใช้สนับสนุน ซึ่งได้มา จากการวินิจฉัยสถานศึกษา

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการดำเนินการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเพื่อบ่งชี้ ความสำเร็จและความก้าวหน้าของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง

3.4 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการ เปลี่ยนแปลงเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

3.5 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่าย จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม สัมมนา กระชับความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะที่ดี และทักษะความสามารถ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน

#### **ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ**

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการดำเนินงาน โครงการ และ ผลกระทบให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา

4.2 ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำ ร่วมกันมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำแนะนำ คอยสนับสนุน ประสานความต้องการ ในสิ่งที่ ครูผู้รับผิดชอบร้องขอ

4.4 ครูผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการ สรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียม แผน

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็น ครูต้นแบบคอยช่วยเหลือในการดำเนินการแก่เพื่อนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

#### **ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ**

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินการ ร่วมกันวิเคราะห์ ติดตาม ความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของ การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน และผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินการ รวบรวมทวนและนำผลการประเมิน มาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมาย พร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินการทบทวนแผนการดำเนินงานและนำ ผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน และกระบวนการดำเนินการให้ดีขึ้น

## ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลและพัฒนากิจการปฏิบัติ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมให้และครูและบุคลากรของสถานศึกษา ในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ วิธีปฏิบัติที่ดี และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงาน เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา และกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติใน ครั้งถัดไป

6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัด ให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเพื่อเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของสถานศึกษาเอกชนตามความจำเป็นสำคัญเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการดำเนินงาน

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแนวปฏิบัติในการทำงานแบบใหม่ให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของ สถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่

### ด้านที่ 1 สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน
- 1.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรม และ ดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ
- 1.5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา
- 1.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อ เพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม

### ด้านที่ 2 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา

- 2.1 สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ
- 2.2 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- 2.4 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด
- 2.5 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของ ชุมชน

### **ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี**

- 3.1 สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี
- 3.2 สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม
- 3.3 สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา

### **ด้านที่ 4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน**

- 4.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ
- 4.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา
- 4.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคี ประองดอง
- 4.4 ลักษณะขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา รับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

### **ด้านที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนการดำเนินชีวิต**

- 5.1 สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา
- 5.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ
- 5.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น
- 5.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน

### **ด้านที่ 6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต**

- 6.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีความรู้สึก่อนคลายไม่เครียด ในขณะที่ทำงาน
- 6.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง
- 6.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ
- 6.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย



6.5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

**ด้านที่ 7 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี**

7.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติด ทุกประเภท

7.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

7.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่

**ด้านที่ 8 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน**

8.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาได้แสดง ความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

8.2 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาที่มีผล การปฏิบัติงานดี

8.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และ จิตใจของตนเองเป็นประจำ

**ด้านที่ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน**

9.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง

9.2 สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและ กิจกรรม

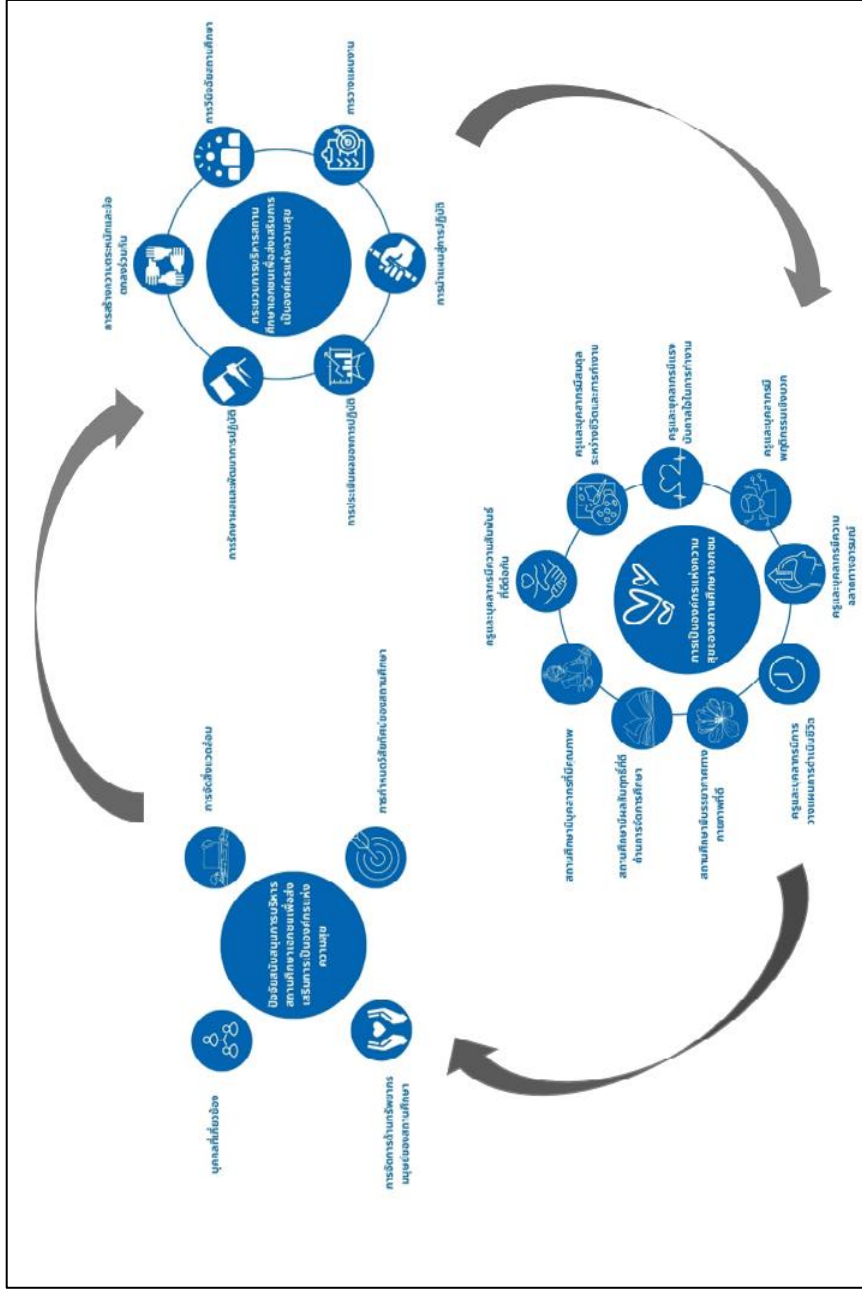
9.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่าง เพียงพอ

9.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสาร ความก้าวหน้าต่าง ๆ

9.5 สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถานศึกษา

9.6 สถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ ๆ

โดยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข แสดงดัง



ภาพ 5 แสดงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อรูปแบบ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 144 คน มีผลการประเมินดังนี้

ตาราง 34 แสดงสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
1.1 เพศชาย	71	49.31
1.2 เพศหญิง	73	50.69
<b>2. ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
2.1 ปริญญาตรี	33	22.92
2.2 ปริญญาโท	93	64.58
2.3 ปริญญาเอก	18	12.50
<b>3. ตำแหน่ง</b>		
3.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	76	52.78
3.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	51	35.42
3.3 ผู้จัดการ	17	11.80
<b>4. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	19	13.20
4.2 5-10 ปี	64	44.44
4.3 มากกว่า 10 ปี	61	42.36

จากตาราง 34 พบว่าสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.63 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 64.58 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 52.78 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.44

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ  
ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปใช้

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	ระดับ		SD	ระดับ		ผลการประเมิน
			ความ เป็นไปได้	$\bar{X}$		ความเป็น ประโยชน์		
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริม การเป็นองค์กรแห่งความสุข	4.38	0.68	มาก	4.48	0.64	มาก	ผ่าน	
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ บริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อ ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข	4.39	0.71	มาก	4.45	0.68	มาก	ผ่าน	
องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของ สถานศึกษาเอกชน	4.43	0.66	มาก	4.48	0.74	มาก	ผ่าน	
รวม	4.40	0.52	มาก	4.47	0.49	มาก	ผ่าน	

จากตาราง 35 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ  
การบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามี  
ความเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความ  
เป็นไปได้ในการนำไปใช้ออยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.40) โดยมีผลการประเมินความเป็นไปได้ผ่าน  
เกณฑ์ทุกองค์ประกอบเมื่อพิจารณาตามรายองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 3  
การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ออยู่ในระดับมาก  
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.43)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขไปใช้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย  
( $\bar{X}$  = 4.47) โดยมีผลการประเมินความเป็นประโยชน์ผ่านเกณฑ์ทุกองค์ประกอบเมื่อพิจารณาตามราย  
องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชน

เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และองค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.48$ ) เท่ากัน

**ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นไปได้	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นประโยชน์	ผลการประเมิน
ปัจจัยที่ 1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง	4.29	0.81	มาก	4.54	0.60	มากที่สุด	ผ่าน
ปัจจัยที่ 2 สิ่งแวดล้อม	4.42	0.71	มาก	4.46	0.67	มาก	ผ่าน
ปัจจัยที่ 3 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.40	0.66	มาก	4.44	0.65	มาก	ผ่าน
ปัจจัยที่ 4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา	4.41	0.66	มาก	4.46	0.65	มาก	ผ่าน
<b>รวม</b>	<b>4.38</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	<b>4.48</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>	<b>ผ่าน</b>

จากตาราง 36 ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความเป็นไปได้อาจมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.29 - 4.42 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.42$ ) รองลงมาคือด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.41$ ) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.44-4.54 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.54$ ) รองลงมา คือ ด้านที่ 2 สิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.46$ ) และด้านที่ 4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.46$ )

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ  
ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหาร  
สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นไปได้	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นประโยชน์	ผลการประเมิน
ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง ความตระหนักและ ข้อตกลงร่วมกัน	4.38	0.73	มาก	4.44	0.68	มาก	ผ่าน
ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัย สถานศึกษา	4.41	0.70	มาก	4.50	0.68	มากที่สุด	ผ่าน
ขั้นตอนที่ 3 การวางแผน งาน	4.31	0.74	มาก	4.33	0.70	มาก	ผ่าน
ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่ การปฏิบัติ	4.39	0.71	มาก	4.44	0.68	มาก	ผ่าน
ขั้นตอนที่ 5 การ ประเมินผลของการปฏิบัติ	4.41	0.74	มาก	4.48	0.70	มาก	ผ่าน
ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผล และพัฒนาการปฏิบัติ	4.41	0.65	มาก	4.49	0.66	มาก	ผ่าน
<b>รวม</b>	<b>4.39</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>	<b>4.45</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>	<b>ผ่าน</b>

จากตาราง 37 ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหาร  
สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความเป็นไปได้อาศัยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง  
4.31 - 4.41 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 5 การ  
ประเมินผลของการปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลและพัฒนาการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา  
คือ ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.39$ ) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.33-4.50 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือ ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.50$ ) รองลงมา คือ ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผล  
และพัฒนาการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.49$ )

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นไปได้	$\bar{X}$	SD	ระดับความเป็นประโยชน์	ผลการประเมิน
ด้านที่ 1 สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ	4.45	0.66	มาก	4.52	0.66	มากที่สุด	ผ่าน
ด้านที่ 2 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา	4.47	0.66	มาก	4.48	0.63	มาก	ผ่าน
ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี	4.53	0.62	มากที่สุด	4.55	0.62	มากที่สุด	ผ่าน
ด้านที่ 4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.41	0.65	มาก	4.43	0.64	มาก	ผ่าน
ด้านที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนการดำเนินชีวิต	4.41	0.64	มาก	4.44	0.63	มาก	ผ่าน
ด้านที่ 6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต	4.35	0.71	มาก	4.48	0.58	มาก	ผ่าน
ด้านที่ 7 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี	4.44	0.66	มาก	4.41	0.67	มาก	ผ่าน
ด้านที่ 8 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน	4.45	0.66	มาก	4.53	0.61	มากที่สุด	ผ่าน
ด้านที่ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	4.36	0.65	มาก	4.48	0.65	มาก	ผ่าน
<b>รวม</b>	<b>4.43</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	<b>4.48</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>	<b>ผ่าน</b>

จากตาราง 38 ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนพบว่า ภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความเป็นไปได้อาจมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.36 - 4.53 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี ( $\bar{X} = 4.53$ ) รองลงมา คือ ด้านที่ 2 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 4.47$ ) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.41 - 4.53 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี ( $\bar{X} = 4.55$ ) รองลงมา คือ ด้านที่ 8 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.53$ )





## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข** ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 375 คน ด้วยแบบสอบถามการวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข จำนวน 2 สถานศึกษา โดยศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขใน 2 ด้าน คือ 1) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และ 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขใน 2 ด้าน คือ 1) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และ 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินการวิจัยในขั้นนี้** ผู้วิจัยดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้วยองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ตามองค์ประกอบของรูปแบบ คือ ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อพิจารณาความเหมาะสมร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้บริหารการศึกษาจากหน่วยงานทางการศึกษา และผู้บริหารองค์กรเอกชนที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเอกชน จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

### **ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวน 144 คน โดยการเลือกแบบบังชี้้น (Purposive Sampling)

### **สรุปผลการวิจัย**

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ 2) สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา 3) สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี 4) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต 6) ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต 7) ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี 8) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน 9) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) และผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 2 องค์กรประกอบ ดังนี้

องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ผู้บริหารสถานศึกษา (7)
2. บริบทภายนอกสถานศึกษา (5)
3. บริบทภายในสถานศึกษา (6)
4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (6)
5. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (7)

องค์กรประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน (5 ขั้นตอนย่อย)
- ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา (5 ขั้นตอนย่อย)
- ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน (6 ขั้นตอนย่อย)
- ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (5 ขั้นตอนย่อย)
- ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ (4 ขั้นตอนย่อย)
- ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลการปฏิบัติ (5 ขั้นตอนย่อย)

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขทำให้ได้รูปแบบการบริหารที่มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ โดยในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ

1. บุคคลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย บุคคล 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีความสามารถในการบริหารความแตกต่างเพื่อที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้ 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความเคารพต่อสิทธิของผู้อื่น มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ประพฤติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนครูและนักเรียน

2. การจัดสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกโดยสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาภายนอกด้านการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา ทั้งทรัพยากรการศึกษาและการอบรมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา 2) สิ่งแวดล้อมภายใน ทั้งทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร และบรรยากาศในการทำงานของสถานศึกษาที่สร้างความสุขใจการทำงานโดยควรมีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่กระจายอำนาจและกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม ยืดหยุ่น เพื่อช่วยให้บรรยากาศการทำงานคล่องตัว รวดเร็ว

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการมีคุณภาพชีวิตให้มีความก้าวหน้าอย่างมั่นคงของครูและบุคลากรทางการศึกษา พร้อมนำพาให้สถานศึกษาตลอดจนชุมชนและสังคมโดยรวมเติบโตอย่างยั่งยืน โดยต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมจากครูและบุคลากรของสถานศึกษาตั้งแต่การกำหนดทิศทาง ให้ข้อเสนอแนะ การติดตาม และประเมินผลวิสัยทัศน์ เพื่อเกิดการรับรู้เข้าใจในแนวทางเดียวกัน

4. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ควรมีระบบการสรรหา มอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ มีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรม

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน เป็นขั้นเริ่มต้นที่ผู้บริหารทำความเข้าใจกับครูและบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนักร่วมและการยอมรับข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน แล้วจึงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมพิจารณา ปรับปรุงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา เป็นขั้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาโดย SWOT analysis ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาและเปิดโอกาสในการให้ข้อเสนอแนะความต้องการที่มีต่อสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 วางแผนงาน เป็นขั้นที่ผู้บริหารต้องร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาออกแบบการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ มอบหมายงาน วางแผนการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการพัฒนากุศลกร สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่จะมีการนำไปปฏิบัติจริง

ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นที่คณะกรรมการและผู้รับผิดชอบ ในสถานศึกษาเป็นผู้ลงมือปฏิบัติโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ เป็นขั้นที่ต้องดำเนินการทั้งก่อน - ระหว่าง และหลังการปฏิบัติติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ โดยประเมิน ความสมดุล ของกระบวนการทำงาน และผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา ด้วยเครื่องมือ ที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลและพัฒนาการปฏิบัติ เป็นขั้นสุดท้ายที่จะทำให้เป็นวัฒนธรรม สถานศึกษา โดยการสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา และสร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจ โดยการยกย่องชมเชยผลงานให้เป็นที่ประจักษ์

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ด้าน โดยมีรายละเอียดของแต่ละด้านโดยสรุป ดังนี้

1. สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาที่แสดงออกถึงบทบาทการเป็นสมาชิกที่ดีที่มีคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อรักษาส่งเสริม เกียรติคุณ ชื่อเสียงของสถานศึกษา ในฐานะของบุคลากรของสถานศึกษาที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและ นักเรียน

2. สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ อันเป็นผลที่เกิดขึ้น ต่อความสำเร็จของผู้เรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และชื่อเสียงของสถานศึกษาเป็นต้น

3. สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษาครบครันและมีประสิทธิภาพไว้รองรับตาม ความต้องการ มีบรรยากาศการทำงานที่สดใส ที่จะส่งผลให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษา เกิดความรู้สึกผ่อนคลาย

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา การเป็นกัลยาณมิตรในที่ทำงาน ทศนคติเชิงบวกที่มีต่อ การทำงานและตำแหน่งงานที่ได้รับ

5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการวางแผนการดำเนินชีวิต ส่งเสริมการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ที่สอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา การดำเนิน ชีวิตด้วยการใช้สติปัญญา มีการบริหารการเงินที่เหมาะสม

6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต รู้ถึงคุณค่าความสามารถ ของตนเอง มีความรับผิดชอบในงาน พร้อมเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงรอบตัวด้วยความเข้าใจ จนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นของครูและบุคลากรของสถานศึกษา

7. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีการปฏิบัติหน้าที่ดี แสดงออกถึงความรับผิดชอบ ต่อบทบาทหน้าที่ของตน มีพฤติกรรมเชิงบวกต่อบุคคลใน สถานศึกษาและสังคมส่วนรวมอันจะเป็น การส่งเสริมบรรยากาศความสุขเชิงกายภาพและในเชิงของจิตใจ

8. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงสนับสนุนในการทำงาน สถานศึกษามีแนวทาง ส่งเสริมบุคลากรที่แสดงถึงความใส่ใจต่อบุคคล การส่งเสริมความท้าทาย สร้างแรงจูงใจ การสนับสนุน การมีส่วนร่วมครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงมีความเป็นธรรมในการให้รางวัลของการทำงาน ครูและบุคลากรของสถานศึกษา

9. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีการบริหารและ จัดสรรเวลาในการทำงาน และการดำรงชีวิตที่มีกิจกรรมสำคัญอื่น ๆ อย่างเหมาะสม อันจะทำให้เกิด ความสุขทั้งร่างกายและจิตใจของครูและบุคลากรของสถานศึกษา

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข

3.1 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3.2 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุขข้อค้นพบมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ร่วมกับการศึกษาแนวทางการบริหารจากสถานศึกษาที่มี การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัย สนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข กระบวนการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข และการเป็นองค์กรแห่งความสุขของ สถานศึกษาเอกชน โดยมีผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยที่ 1 บุคคลที่เกี่ยวข้องสถานศึกษาต้องมีกลุ่มบุคคลที่ช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาของสถานศึกษา โดยหากขาดกลุ่มบุคคลนี้กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งไปสถานศึกษาย่อมไม่อาจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยกลุ่มบุคคลนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารนั้นเป็นผู้นำการพัฒนาของสถานศึกษา และต้องเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเต็มประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นกัลยาณมิตร สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้ มีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีสเตียร์ส (Steers, 1977) ที่กล่าวว่า บุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร ลักษณะของบุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร สิ่งที่ต้องพิจารณาคือเรื่องสำคัญ 2 เรื่องด้วยกัน คือ ความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน โดยองค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับพนักงาน พัฒนาบุคคลแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้อิสระในการทำงานเพื่อให้โอกาสในการคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ และทำให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมด้วย และสอดคล้องงานวิจัยของ Kiliç et al. (2023) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในองค์กรของครู รูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะเด่น คือ แรงบันดาลใจ การสนับสนุน และการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสุขของครูที่สูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม รูปแบบผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบไม่รู้จบแสดงความสัมพันธ์เชิงลบกับความสุขของครู สรุปได้ว่า การศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เน้นความสำคัญของการนำรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของครู การส่งเสริมแนวทางความเป็นผู้นำแบบสนับสนุนและการเปลี่ยนแปลง ผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่มความพึงพอใจของครู การมีส่วนร่วม และประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมได้ การศึกษานี้เน้นย้ำถึงอิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความสุขในองค์กรของครู เน้นบทบาทของความเป็นผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู การนำแนวทางปฏิบัติในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยให้ครูมีความสุข นำไปสู่ผลการสอนที่ดีขึ้นและวัฒนธรรมสถานศึกษาเชิงบวก

ปัจจัยที่ 2 การจัดสิ่งแวดล้อมโดยสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสิ่งแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่ดีทั้งบรรยากาศในการทำงาน และบรรยากาศทางกายภาพที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเอกชน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

ระบบราชการ (2551) กล่าวว่า ปัจจัย 2 ประเภทที่เป็นอิทธิพลองค์กรต่อ ได้แก่ ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐปัจจัยต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลงเพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เคยมีอยู่ และปัจจัยภายใน การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ การรวมองค์กรหลายองค์กรเข้าด้วยกัน เช่นเดียวกับ Louis (1992) ที่ได้สรุปปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรทางการศึกษาว่าบริบทภายในของสถานศึกษามีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ แรงกดดันขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร และโครงสร้างขององค์กร บริบทภายนอกของสถานศึกษา เช่น การสนับสนุนของสังคมและชุมชน โครงสร้างพื้นฐานของชุมชน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีโครงสร้างพื้นฐานดี และค่านิยมของสังคม และปัทมาภรณ์ ปุสา (2561) ที่ได้วิจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า การเสริมสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้มีความสุขเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากรอีกด้วย

ปัจจัยที่ 3 การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมคุณภาพชีวิต เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา ครู บุคลากรและนโยบาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ที่สร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายอย่าง สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการสื่อสารด้วยความชัดเจนจะช่วยให้ครูและบุคลากรได้เกิดการรับรู้ เข้าใจ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ และมองเห็นความเป็นไปได้ สอดคล้องกับภัทรา จรรยาธรรม (2564) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ที่กำหนดอย่างชัดเจนและนำเสนอใจจะให้ความรู้สึกถึง ทิศทางและจุดประสงค์สำหรับการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้เข้าใจว่าเหตุใดจึงจำเป็นและผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นอย่างไร สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การมีส่วนร่วมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมถึงพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ ข้อมูล ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของพวกเขาช่วยสร้างความเป็นเจ้าของ และความมุ่งมั่น

ปัจจัยที่ 4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของสถานศึกษาและความสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องมาจากการปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทุกคนอย่าง เท่าเทียมและเป็นธรรม การยอมรับความหลากหลายและการรวมเป็นหนึ่งในสถานศึกษา การส่งเสริม ความสมดุลในชีวิตและทำงานรวมถึงการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมพัฒนา ครูและบุคลากรให้มี คุณสมบัติและมีความสามารถที่สอดคล้องกับพันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ทางการศึกษาของ สถานศึกษา เป็นธำรงรักษาบุคลากร และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบรรลุ



เป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับสุภาพร แสงสมาน (2564) ได้กล่าวว่าหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเกี่ยวข้องกับการใช้เทคนิคในการคัดเลือกและได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ทักษะ วิเคราะห์ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีวินัย ตรงต่อเวลา และสามารถทำงานภายใต้กรอบของกฎหมาย ต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การวางแผนนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดความต้องการบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่ง กลไกเหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและจำเป็นต่อการส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีอิสระ และเป็นไปตามหลักจริยธรรม ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจ ได้รับการยกย่อง มีเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ปัจจัยเหล่านี้ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการวางแผนบรรจุครูและบุคลากรทางการศึกษาและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนโดยวิเคราะห์จากพันธกิจของสถานศึกษา หากไม่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพก็เป็นไปไม่ได้ที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ รสริน อางไรสง (2564) ที่ได้ศึกษาการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข พบว่า กรอบการธำรงรักษาบุคลากร มี 10 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์ การทำงานที่ท้าทาย สนุก น่าสนใจ และส่งเสริม ชื่อเสียงขององค์กร 2) การบริหารจัดการที่ดี บทบาทภาวะผู้นำ และระบบการสรรหาบุคลากร ที่มีคุณภาพ 3) รางวัล และ การยกย่องชื่นชม เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4) การฝึกอบรมและพัฒนา 5) ค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจและสวัสดิการที่ดี 6) บุคลากรสัมพันธ์ และการสำรวจทัศนคติ 7) ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายอาชีพ 8) ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและงาน 9) สถานที่ทำงานปลอดภัยทั้งกายและใจ 10) การปฐมนิเทศ การมีพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษา และกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มี 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การมีสุขภาพดี 2) การมีน้ำใจงาม 3) การรู้จักผ่อนคลาย 4) การพัฒนาความรู้ 5) การมีคุณธรรม 6) การใช้เงินเป็น 7) การมีครอบครัวที่ดี 8) การมีสังคมดี

1.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่สำคัญของกระบวนการบริหารที่ต้องมี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถึงต้องทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้อง

กับ Lussier (2010) กล่าวถึงขั้นตอนนี้ไว้ว่า จะต้องเริ่มจากผู้นำต้องกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันผู้นำจะจูงใจบุคลากรโดยแสดงวิสัยทัศน์ที่รู้ให้เห็นถึงอนาคตที่ดีกว่าหลังการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญประการหนึ่งซึ่งผู้นำต้องทำคือการชี้ให้บุคลากรเห็นอุปสรรคหรือภัยคุกคามในการดำเนินธุรกิจที่เป็นสาเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อบุคลากรจะเข้าใจและไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และ ภัทรา จรรยาธรรม (2564) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจจะให้ความรู้สึกถึงทิศทางและจุดประสงค์สำหรับการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้เข้าใจว่าเหตุใดจึงจำเป็นและผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นอย่างไร สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการจัดการข้อกั่วงวล จัดการความคาดหวัง และแจ้งให้ทุกคนทราบเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่ชัดเจนช่วยลดการต่อต้านและสร้างความไว้วางใจ

ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์ ภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่สำคัญ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาแต่ละแห่งนั้นมีบริบทที่แตกต่างกัน ทำให้อาจพบเจอปัญหาที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การบริหารเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาเอกชน จึงต้องมีการวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา สิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสภาพปัญหา และสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ปัญญาภาส่งเสริม (2566) ที่พบว่า การวางแผนจะต้องเริ่มต้นด้วยการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และทำความเข้าใจสถานะปัจจุบันของสถานศึกษา ระบุพื้นที่ที่ต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ มีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาความคิดเห็น จัดการกับข้อกั่วงวล และมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการตัดสินใจและการวางแผน สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก เป็นขั้นที่ต้องนำสิ่งที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัญหา และบริบทของสถานศึกษามาลงสู่ขั้นตอนในการปฏิบัติ เพื่อให้คณะครูและบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง และเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติในขั้นตอนถัดไป ซึ่งสอดคล้องกับ ปัญญาภาสมาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวถึงการวางแผนงานไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อน และต้องเกี่ยวพันกับคนจำนวนมาก การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่จำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรม การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ตัวกำหนดบทบาท และภารกิจของ

องค์กร เช่นกัน ศราวุฒิ อินดา, และวันทนา อมตารียกุล (2565) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ควรมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจนส่งเสริมการดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง สนับสนุนสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมมอบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นที่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ โครงการที่ได้ดำเนินการจัดทำ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องมาจากการวางแผนไปสู่การปฏิบัติจริง สอดคล้องกับ Cummings and Worley (2005) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนนี้เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการต่อเนื่องไปจนเสร็จ ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลง การสร้างระบบสนับสนุน (Change Agent) การพัฒนาทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน และการส่งเสริมพฤติกรรมเกี่ยวกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจุดมุ่งหมายโดยรวมของกิจกรรมต่าง ๆ ในขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความยอมรับ ความร่วมมือ และความมุ่งมั่นของบุคคลต่าง ๆ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการต่อเนื่องจนเสร็จสิ้น เช่นเดียวกับ

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลและพัฒนาการปฏิบัติ เป็นขั้นที่เกิดต่อเนื่องกันหลังจากการปฏิบัติ ถือเป็นอีกขั้นที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากเมื่อเกิดการดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้แล้ว ก็จำเป็นต้องมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นเป็นระยะทั้งระหว่างและหลังการปฏิบัติ รวมถึงต้องสะท้อนผลการปฏิบัติให้ผู้ปฏิบัติเห็นถึงสิ่งที่ต้องพัฒนา คิดหาแนวทางการปรับปรุง แก้ไขให้ดียิ่งขึ้นอันอาจนำไปสู่วัฒนธรรมสถานศึกษาต่อไปได้ สอดคล้องกับ ปิยะธิดา เย็นสบาย (2564) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเอกชน พบว่า ต้องมีขั้นตอนการประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการสอดคล้องกับไทม์ไลน์ที่กำหนดไว้ ติดตามความคืบหน้าของการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ทบทวนผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น จัดการกับอุปสรรคหรือความท้าทายที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ ประเมินผลกระทบเพื่อความยั่งยืน โดยการประเมินผลกระทบของการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเทียบกับวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพที่กำหนดไว้ล่วงหน้า รวบรวมคำติชมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและใช้เพื่อปรับแต่งและปรับปรุงกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง พัฒนากลไกเพื่อรักษาการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวโดยฝังไว้ในวัฒนธรรมและแนวทางปฏิบัติของ

สถานศึกษาการปฏิบัติตามกรอบการทำงานนี้ทำให้สถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการและดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และรับประกันผลลัพธ์เชิงบวกสำหรับนักเรียน ครู และชุมชนสถานศึกษาโดยรวม เช่นเดียวกับ Lussier (2010) ที่กล่าวถึงการรักษาผลการปฏิบัติไว้ว่าเป็นขั้นตอนที่ผู้นำเลือกกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จเพื่อให้รางวัลและนำมาเป็นแบบอย่าง อันเป็นการสร้างความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น ความภาคภูมิใจที่เกิดจากการให้รางวัลจะก่อให้เกิดแรงผลักดันและแรงจูงใจในการต่อสู้กับอุปสรรคและทำให้การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วยิ่งขึ้น

1.3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ด้าน โดยมีรายละเอียดของแต่ละด้านโดยสรุป ดังนี้

ด้านที่ 1 สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการคุณสมบัติความเป็นผู้นำเหล่านี้มีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารมีคุณสมบัติเหล่านี้จะสามารถแนะนำทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก และนำไปสู่ความพึงพอใจและความสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษาสอดคล้องกับ อดิคุณ สินธนาปัญญา, อภิสิทธิ์ทรงบัณฑิต ราชนันย์, และบุญทิมา วีระ ศุภกิจ (2563) ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเนื่องจากผู้จัดการมีหน้าที่สั่งการและกำหนดแนวทางสำหรับกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ หากผู้จัดการขาดคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ยาก นอกจากนี้ ยังมีตัวแปรที่ระบุถึงครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่แสดงออกถึงบทบาทการเป็นสมาชิกที่ดีที่มีคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อรักษาส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียงของสถานศึกษา ในฐานะของบุคลากรของสถานศึกษาที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและนักเรียน เนื่องมาจากหากครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรักในอาชีพของตนเองและนำไปสู่การพัฒนาตนเอง เพิ่มประสิทธิผลในการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งการจัดการเรียนการสอน การดูแลนักเรียน และการประสานงานของผู้ปกครอง จะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมเชิงบวกอันเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุวิทย์ ฝ้ายสงค์, และลำพอง กลมกุล (2565) ที่ได้กล่าวว่า “องค์กรแห่งความสุข” เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาบุคคลภายในองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผู้คนที่มีความสุข บ้านที่มีความสุข และการทำงานเป็นทีมที่มีความสุข

ด้านที่ 2 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ การดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากปัจจุบันสถานศึกษารัฐและเอกชนนั้นต้องสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

ที่มีความโดดเด่นและเป็นอัตลักษณ์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ซึ่งครูและบุคลากรของสถานศึกษานั้น เมื่อมีการทุ่มเทปฏิบัติงานแล้ว ผลงานประสบความสำเร็จจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงของสถานศึกษา และจะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต สอดคล้องกับ Manion (2003) ที่อธิบายว่า การทำงานในองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย องค์ประกอบหลายประการ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน อันเกี่ยวข้องกับการตระหนักว่าได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุผลสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการได้รับมอบหมายงานที่ทำหายและทำสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกสำเร็จและรู้สึกมีคุณค่าในชีวิต

ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่น และสวยงาม สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการสร้างสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนั้นส่งเสริมสุขภาพทางร่างกาย จิตใจ และสังคมของบุคลากร ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง บรรยากาศ การจัดวางเครื่องมือการทำงาน และกระบวนการที่ส่งผลต่อความปลอดภัย สุขภาพจิต และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน สอดคล้องกับ อดิคุณ สินธนาปัญญา, อภิธี ทรงบัณฑิต, ราชนันท์ บุญทิมา, และวิระ ศุภกิจ (2563) ที่ให้ความสำคัญสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพราะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานอันครอบคลุมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ โดยสภาพแวดล้อมทางกายภาพประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสะอาด การจัดองค์กร สุขอนามัย คุณภาพอากาศ แสงสว่าง และความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์และเครื่องมือที่เพียงพอ สภาพแวดล้อมควรเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

ด้านที่ 4 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการทำงานย่อมก่อให้เกิดภาวะความเครียด ความเหนื่อยล้าทั้งร่างกาย ต้องมีการจัดการให้มีการทำงานที่สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานจึงจะทำให้บุคคลนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งความสุขในการทำงานทำให้เกิดแรงจูงใจ ความกระตือรือร้น และความรักในอาชีพของตนเองอย่างลึกซึ้งเมื่อบุคลากรมีความสุข จะมีนัยเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552) ที่ให้ความสำคัญกับการมีสุขภาพที่ดีของบุคลากรในองค์กร ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบพื้นฐาน 8 ประการของความสุขในที่ทำงาน ซึ่งตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในมิติต่าง ๆ โดยระบุว่าหากมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงจะส่งผลต่อความคิดเชิงบวกและความสามารถในการรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นให้แต่ละคนเรียนรู้วิธีผ่อนคลายและหาสมดุลในชีวิต รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้

ต่อเนื่องและการพัฒนาตนเองจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพและมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าขององค์กร

ด้านที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก การทำงานร่วมกันและการสื่อสารที่เป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงานนำไปสู่การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) ที่ได้กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุข จะต้องมีการได้รับขวัญกำลังใจ และมิตรภาพที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การมีอิสระมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและจะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ สอดคล้องกับ อติคุณ สินธนาปัญญา, อภิธี ทรงบัณฑิต, ราชนันท์ บุญทิมา, และวีระศุภกิจ (2563) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระหว่างบุคคลในสถาบันการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานเพราะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีภายในสถาบันการศึกษา สร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของ หากมีปัจจัยเหล่านี้ครบ สถานที่ทำงานจะรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวที่สอง

ด้านที่ 6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนการดำเนินชีวิต ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสภาพทางเศรษฐกิจที่ผันผวนอยู่เสมอในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อค่าครองชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาระยะยาว สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552) ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน การใช้จ่ายอย่างมีความรับผิดชอบ การหลีกเลี่ยงหนี้สิน ส่งเสริมนิสัยการออม และการใช้เงินอย่างฉลาด ตามหลักการของเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายที่มากเกินไป มันให้อำนาจแก่ปัจเจกชนในการดำรงชีวิตตามวิถีทางของตน และยังสอดคล้องกับ สมคิด ปิ่นทอง (2556) ที่พบว่า การมีความพึงพอใจต่อสถานทางการเงินที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีเงินเหลือเก็บทุกเดือน ภายในครอบครัวมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายและบริหาร จัดการเงินได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นองค์ประกอบของ ความสุขทางการเงิน

ด้านที่ 7 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดในขณะที่ทำงาน ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้ตัวได้ผ่อนคลายเป็นการส่งเสริมความสมดุลในชีวิตการทำงาน การให้โอกาสในการเติบโตส่วนบุคคลและในอาชีพ เป้าหมายสูงสุดคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจ และได้รับการเติมเต็ม ซึ่งนำไปสู่ระดับการมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพการทำงาน

สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552) ที่ให้ความสำคัญกับการกระตุ้นให้แต่ละคนเรียนรู้วิธีผ่อนคลายในชีวิต เนื่องจากหากไม่นำวิธีผ่อนคลายมาใช้อาจนำไปสู่ความเครียดและส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงาน และมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการที่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ เช่นเดียวกันกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552) ที่ให้ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการพัฒนาตนเองจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพและมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าขององค์กร

ด้านที่ 8 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใยเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการที่บุคลากรมีพฤติกรรมทางบวกและแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับวางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ มีอิสระในการทำงานเป็นการแสดงออกถึงการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น อันก่อให้เกิดความสุข ภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในตนเอง รักในงานที่ปฏิบัติ ทำงานด้วยความสุข สอดคล้องกับกษมา ช่วยยิ้ม นัฏจรี เจริญสุข และโสภณ เพ็ชรพวง (2560) ที่พบว่า ความสุขในการทำงานมีองค์ประกอบ ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการเป็นที่ยอมรับนั้นบุคลากรจะต้องมีโอกาสดำเนินงานนั้นสำเร็จลุล่วง อันนำมาซึ่งความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

ด้านที่ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการให้รางวัลเป็นการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ เนื่องจากทำให้พนักงานรู้สึกมีค่าสำหรับความพยายามของพวกเขา เมื่อพนักงานรับรู้รางวัล หรือสวัสดิการพิเศษที่องค์กรมอบให้พวกเขาอยู่ดีธรรมและสอดคล้องกับการทำงานหนักของพวกเขา จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและกระตุ้นให้พวกเขาทำงานได้ดีขึ้น สิ่งนี้นำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ อติคุณ สินธนาปัญญา, อภิธี ทรงบัณฑิต, ราชนันย์ บุญทิมา, และวีระ ศุภกิจ (2563) ได้กล่าวว่า โบนัสและรางวัลพิเศษที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล แผนการเกษียณอายุ หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงินที่เป็นรางวัลเพิ่มเติมที่องค์กรมอบให้ นอกเหนือจากเงินเดือนได้รับการออกแบบมาเพื่อสนับสนุนและเพิ่มพูนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน โดยองค์กรที่มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีมักมีความพึงพอใจของ

พนักงานที่ทุ่มเทให้กับงาน ตระหนักถึงคุณค่าที่พวกเขาได้รับจากการทำงานและรู้สึกถึงความยุติธรรม ซึ่งช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่มีค่าตอบแทนที่น่าสนใจมักจะมีสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก

โดยทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันในลักษณะของระบบ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการบริหารนี้สร้างขึ้นโดยใช้ทฤษฎีระบบ ส่งผลให้ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีการเชื่อมโยงกันในลักษณะของระบบอย่างชัดเจน โดยมีปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษา เอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นเหมือนปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากร พื้นฐานที่จำเป็นต้องมีของรูปแบบ ขณะที่กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น องค์กรแห่งความสุขทำหน้าที่เป็นกระบวนการ (Process) ที่ใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จมีการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนเป็นผลผลิต (Output) ที่จะเกิดขึ้น จากการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับจันทรานี สงวนนาม (2553) ได้กำหนดหลักการ แนวคิดและรูปแบบของทฤษฎีระบบว่ารูปแบบของวิธีระบบ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วน เริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร 2) กระบวนการ (Process) คือ การนำเอา ปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อยรวมกับอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผลการติดตามตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่ กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผลลัพธ์ (Product or Output) เป็นผลที่เกิด จากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กร แห่งความสุข พบว่า ในภาพรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มาก และความเป็นประโยชน์อยู่ใน ระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาจำแนกแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีระดับความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่มี ความเห็นว่า รูปแบบการบริหารนี้มีองค์ประกอบที่มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกันและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข อันจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในยุคปัจจุบัน ที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์นั้นคือสถานศึกษา จะต้องสามารถที่จะตอบสนองเงื่อนไขสำคัญ คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชน



เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่ามีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยด้านที่ 1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ขณะที่ปัจจัยด้านที่เหลือ ได้แก่ ด้านการจัดสิ่งแวดล้อม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และด้านการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาก็มีระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านสะท้อนให้เห็นว่าองค์ประกอบนี้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานที่จำเป็นต้องมี สอดคล้องกับ Lowe (2004, pp. 4-11) ได้กล่าวปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นที่ทำงานแห่งความสุข มีดังนี้ ปัจจัยด้านการจัดสิ่งแวดล้อม ความเป็นผู้นำและความมั่นใจของผู้บริหาร การสื่อสารวิสัยทัศน์ ในทิศทางที่เป็นเอกภาพ การเรียนรู้และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล เช่นเดียวกับ รสริน อางไรสง (2564) ที่กล่าว แนวคิดองค์กรแห่งความสุขเป็นแนวคิดหลักที่มุ่งการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ คนทำงานในองค์กรที่นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิดทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งลดความขัดแย้งภายในองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น

ในส่วนขององค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่ามีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอนก็พบว่าขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ขณะที่ขั้นตอนที่เหลือ ได้แก่ ขั้นตอนการสร้าง ความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลและพัฒนาการปฏิบัติ ก็มีระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับองค์ประกอบนี้เพราะถือเป็นแกนหลักในการดำเนินงาน เพื่อที่จะขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) ที่ได้กล่าวว่าการบวนการจัดการที่มีเป้าหมายเพื่อรักษาและคงไว้ซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการทำงานของทั้งบุคลากรในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้สึกรักองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ลดอัตราการลาป่วยและการลาออก และส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงาน การดูแลให้พนักงานมีสุขภาพกายและใจที่ดี และปลูกฝังคุณภาพชีวิตครอบครัวที่ดี การส่งเสริมหลักจริยธรรมและการกำกับดูแลเป็นสิ่งสำคัญ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน และนำระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมซึ่งสอดคล้องกับการดำรงชีวิตของพนักงาน การสร้างความมั่นคงทั้งใน

การทำงานและชีวิตส่วนตัวเป็นสิ่งสำคัญ ควบคู่กับเส้นทางการพัฒนาอาชีพที่ชัดเจนนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาคุณลักษณะแต่ละด้านที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา พบว่า มีด้านที่มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด และมีระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านที่ 3 สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี ขณะที่ด้านที่เหลือได้แก่ สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนการดำเนินชีวิต ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดีครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน และครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความเป็นประโยชน์พบว่า มีระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ 3 ด้าน คือ สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี และ ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงสนับสนุนในการทำงาน ขณะที่ด้านที่เหลือได้แก่ สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนการดำเนินชีวิต ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความคิดแบบเติบโต ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีการปฏิบัติตนที่ดี และครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับทั้งผลงานของสถานศึกษาและความสุขของครูและบุคลากร อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ฐิติกรณ์ อาจะสมิต (2563) ที่ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขพบว่า มี 7 องค์ประกอบ คือ 1)ระบบการจัดการ 2) ลักษณะของงาน 3) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน 4) กระบวนการสร้างสุข โดยมีผู้รับผิดชอบการกำกับนโยบายองค์กรแห่งความสุข 5) สุขภาพกายและใจ 6) คุณค่าวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ผลลัพธ์ขององค์กร

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัย ไปใช้ ดังนี้

1. องค์กรประกอบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นกัลยาณมิตร สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาให้เกิดความสมดุลเท่าเทียมและเป็นธรรม

1.2 ผลการศึกษาด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่าสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมพิจารณา ปรับปรุงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีขั้นตอนกระบวนการบริหารสถานศึกษาที่เป็นระบบร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาในการพัฒนากลไกการบริหารและสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

1.3 ผลการศึกษาด้านการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน พบว่าสภาพแวดล้อมที่ดีโดยรวมทั้งด้านสถานที่ ความสัมพันธ์ต่อผู้อื่น และการบริหารและจัดสรรเวลาการทำงานในสถานศึกษาจะส่งผลให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สดใส เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานเชิงบวกทั้งด้านกายภาพ ด้านความสัมพันธ์และสมดุลแห่งการดำเนินชีวิตอันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชนควรเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขนี้ในการวางแผนและพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมมากขึ้น อันเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพและภาพลักษณ์ของการจัดการศึกษาภาคเอกชนยิ่งขึ้น

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขในระดับอุดมศึกษาที่ครอบคลุมด้านผู้เรียน
2. ควรมีการศึกษาและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข
3. ควรมีการศึกษาและพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

4. ควรมีการศึกษาด้านผลของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน  
ที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา



# บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). *การบริหารองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาประถมศึกษา* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *ราชกิจจานุเบกษา พระราชบัญญัติ สถานศึกษาเอกชน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2566, จาก <https://www.moe.go.th/นโยบายและจุดเน้น-2565>
- กษมา ชนะวงศ์. (2564). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนสถานศึกษาเอกชน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กอปรลาภ อภัยภักดิ์. (2563). *บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข: คนเบิกบาน งานสำเร็จ*. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(1), 315-331.
- กาญจนา ช่วยชู, ไกรเดช ไกรสกุล, และสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2561). *โปรแกรมการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขสำหรับสถานศึกษาเอกชน*. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*, 10(2), 150-158.
- ก้านทอง บุหระา. (2560). *องค์กรแห่งความสุข: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(3), 169-176.
- ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. (2557). *วิถีแห่งการสร้างสุขและปัจจัยพัฒนาองค์กรสร้างสุข*. *วารสาร สุขศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล*, 37(127), 1-15.
- ขวัญเมือง บวรอัศวกุล. (2561). *การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข*. สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <https://goo.gl/GcMg72>
- จันทร์านี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- จิระจิตต์ บุณนาค. (2555). *กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. *วารสารนักบริหาร*, 32(2), 125-132.
- จิระประภา โมจิตะ, และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์. (2556). *รูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน*. *วารสารวิชาการมหาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*, 3(2), 40-46.

- จิระภา สมัครพงษ์. (2564). *องค์กรแห่งความสุข ในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 1* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). หาดใหญ่: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จุฬามาศ แก้วพิจิตร. (2556). องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ NIDA Development Journal*, 53(1), 67-102.
- จุฬามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2556). *123 คู่มือเป็นองค์กรแห่งความสุข*. นนทบุรี: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- จุฬามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต, และสมบัติ กุสุมาวลี. (2554). *ความสุขหลากหลายมุมมอง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2559). *มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ (ฉบับปรับปรุง 2559)*. กรุงเทพฯ: แอทโพรพรินท์.
- ฐิติกรรณ์ อางจะสมิต. (2563). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1. *วารสารบริหารการศึกษามศว.*, 18(34), 42-56.
- ฐิติพร อุทรัพย์, และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดปทุมธานี. *Journal of MCU Nakhondhat*, 8(5), 191-204.
- ณัฐพงษ์ น้อยโคตร, และบุญชม ศรีสะอาด. (2565). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 6(1), 91-103.
- ดวงเนตร ธรรมกุล. (2555). การพัฒนาดัชนีองค์กรสุขภาวะ. *วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 6(1), 1-10.
- เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย. (2558). *องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาศรีบุญยานนท์* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทวีศักดิ์ อ่ำลา. (2552). การนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนที่เป็นนิติบุคคล. *Veridian E- Journal, Silpakorn University*, 2(1), 62-80.
- ทัศนีย์ พงษ์สุพรรณ, และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์. (2563). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขของครูในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 5(3), 218-231.

- ทิพวัลย์ รามรง, และसानิต ฤทธิมนตรี. (2562). แนวทางการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 41(1), 185-208.
- นาวิณ แกละสมุท. (2562). การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ของสถานศึกษาวัดใหญ่บ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุรินทร์ เทพสาร. (2557). ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข. *วารสารครุศาสตร์*, 45(3), 83-96.
- บุษกร วัฒนบุตร. (2558). องค์กรแห่งความสุขกับคุณภาพชีวิต. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(1), 65-77.
- ปัญญาภา ส่งเสริม. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาภาคตะวันออก. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(1), 387-400.
- ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- ปัทมาภรณ์ ปุสา. (2561). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ปาจริย์ นาคะประทีป, จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับสถานศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 7(2), 208-216.
- ปิยะธิดา เอ็นสบาย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร. *Education Journal Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University*, 4(2), 106-116.
- ประสงค์ ถึงแสง. (2559). *กลยุทธ์การพัฒนาคือความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน*. สืบค้น 22 มีนาคม 2565, จาก <https://www.truelookpanya.com/dhamma/content/52243>
- พงศกร ศรีรงค์ทอง. (2565). สถานที่ทำงานที่มีความสุขจากมุมมองของอาจารย์มหาวิทยาลัย. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 36(2), 150-169.
- พยัต วุฒิรงค์. (2563). *การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากร องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- พระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน (ฉบับที่ 2). (2554). 7 ประเภทของโรงเรียนเอกชน.  
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- พลชนัน นิรมิตไชนนนท์, และกมลพร สอนศรี. (2560). รูปแบบที่เหมาะสมในการจัดสวัสดิการ  
และสวัสดิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทย.  
*Veridian E-Journal, Silpakorn University, 10(1), 1680-1697.*
- พิกุล นามสูง. (2565). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการบริหาร  
การศึกษา, 1(2), 30-43.*
- พิกุล พุ่มช้าง, และปริญญา มีสุข. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่ง  
ความสุขของสถาบันการศึกษาไทย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University,  
10(2), 647-663.*
- ภัทรา จรรยาธรรม. (2564). *การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภาวินทร์ ณ พัทลุง. (2560). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ  
(ปฏิญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต)*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครศรีธรรมราช.
- รงค์ บุญสวยขวัญ. (2018). กรอบแนวคิดเพื่อการอธิบายการบริหารจัดการเมือง. *Suratthani  
Rajabhat Journal, 5(1), 33-60.*
- รสริน อัจไรสง, ประหยัด ภูมิโคกรักษ์, และพิกุล ภูมิโคกรักษ์. (2564). กลยุทธ์การบริหาร  
บุคคลของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการดำรงรักษา  
บุคลากรและองค์กรแห่งความสุข. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ,  
6(7), 447-462.*
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วจิระภา สมัครพงษ์. (2564). *องค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 1 (รายงานผลการวิจัย)*. สงขลา:  
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วัฒนา โอทาทะวงษ์. (2566). ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ,  
3(3), 271-284.*
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(4),  
2-15.*

- วิชัย อุตสาหจิต, และจุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2556). องค์การแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม. *NIDA Development Journal*, 53(1), 67-102.
- วิเชียร วิทยอุตม. (2558). *ภาวะผู้นำ*. นนทบุรี: ธนัชชการพิมพ์.
- วิริยา วิจิตรวาทการ. (2562). Creating Teacher of Tomorrow. สืบค้น 25 เมษายน 2566, จาก <https://www.youtube.com/watch?v=6RM3xGo7tUo>
- ศราวุฒิ อินดา, และวันทนา อมตาริยกุล. (2565). แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. *วารสารปัญญาปนิธาน*, 7(1), 83-96.
- สมคิด ปิ่นทอง. (2556). *รูปแบบการจัดการการกีฬาแห่งประเทศไทยให้เป็นองค์กรแห่งความสุข* (ปริญาานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมบัติ กุสุมาวาลี. (2552). *ถอดรหัส 100 องค์การหลากหลาย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- สถิติสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2562). สืบค้น 13 มีนาคม 2565, จาก <https://opec.go.th/สถิติสถานศึกษาเอกชนในระบบ>
- สธนา สำนักวิจัย. (2563). *การศึกษารูปแบบขององค์กรแห่งความสุขภาครัฐ กรณีศึกษา: สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1* (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สิรินธร สิ้นจินดาวงศ์. (2555). ตัวแบบการบริหาร จัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(9), 95-110.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2552). *มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <http://www.cad.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). *ประเภทของสถานศึกษาเอกชน*. สืบค้น 27 มีนาคม 2566, จาก [https://opec.go.th/aboutus?cate\\_id=2](https://opec.go.th/aboutus?cate_id=2)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2560-2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุดหทัย รุจิรัตน์. (2559). *รูปแบบการเสริมพลังเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุขของนักเรียนระดับประถมศึกษา*. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(1), 780-794.

- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 934-943.
- สุนิสา วิทยานุกรณ์, คุณวุฒิ คนฉลาด, และเสรี ชัดแจ่ม. (2554). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 5(1), 36-49.
- สุวิทย์ ฝ่ายสงค์, และลำพอง กลมกุล. (2565). หลักธรรมสำหรับสร้างองค์กรแห่งความสุขในการทำงาน. *วารสารมหาจุฬานาครทรรณ*, 9(6), 131-143.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2562). การศึกษาภาควันตภาพเรียนได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา. แพร์: แพร์ไทย อุตสาหการพิมพ์.
- อดิคุณ สินธนาปัญญา, อภิธิ ทรงบัณฑิต, ราชนัย บุญทิมา, และวีระ ศุภกิจ (2563). การจัดการความสุขในสถานศึกษา. *สุทธิปริทัศน์*, 28(88), 15-32.
- อมรรัตน์ มีพัฒน์, อธิภาพ เพชรมาลัยกุล, และจตุพล ยงศรี (2566). ระบบนิเวศการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเอกชน. *Rajapark Journal*, 17(51), 123-139.
- อุทัยวรรณ ศรีรัตน์, และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2563). การเป็นสถานศึกษาแห่งความสุขของสถานศึกษาชุมชนบ้านหนองฝ้าย. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(2), 17-31.
- อุมาภรณ์ ภัทรวาณิชย์. (2559). *สถานการณสุขภาพจิตกำลังแรงงานและความสุขในการทำงาน*. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. (2553). *การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Algan, E. K., & Ummanel, A. (2019). Toward sustainable schools: a mixed methods approach to investigating distributed leadership, organizational happiness, and quality of work life in preschools. *Sustainability*, 11(19), 5489.
- Anita, R. (2013). *The foundation skills training package*. Victoria: Victorian Adult Literacy and Basic Education Council.
- Arslan, Y., & Polat, S. (2021). Do diversity perspectives affect happiness at work? A study of teachers in Turkey. *International Journal of Educational Management*, 35(3), 621-639.
- Bartol, K. M. (1998). *Management* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

- Bhatia, A., & Mohsin, F. (2020). Determinants of college teachers' happiness - a comprehensive review. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 9-17.
- Bhatia, A., & Mohsin, F. (2023). Role of workplace happiness in achieving teachers' sustainable academic performance: a study on selected private universities in Delhi NCR. *Management and Sustainable Development*, 19(3-5), 416-429.
- Campbell, R. F. (1975). *Introduction to education administration*. Boston: McGraw-Hall.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2005). *Organization development and change* (8th ed). Ohio: South Western.
- Cahn, D. D., & Abigail, R. A. (2007). *Managing conflict through communication* (5th ed). New York: Pearson Allyn and Bacon.
- Clea, F. (2012). Learning from Japanese approaches to professional development the case of lesson study. *Journal of Teacher Education*, 53(5), 393-405.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first Course in Factor Analysis*. Hillsdale. New Jersey: Erlbaum.
- Dös, I. (2013). Happy school. *Egitim ve Bilim*, 38(170), 266 -280.
- Eisner, E. (1976). Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in education evaluation. *The Journal of Aesthetic Education*, 10(3), 135-150.
- Ficarra, L., Rubino, M. J., & Morote, E. S. (2020). Does organizational culture affect employee happiness? *Journal for Leadership and Instruction*, 19(2), 38-47.
- Gluck, W. F. (2004). *Management*. London: The Dryden Press.
- Gyeltshen, C., & Beri, N. (2018). Work place happiness: a tool for teacher effectiveness. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 9(12), 1816-1820.
- Hernández, A. C. C., Ripoll, R. R., de Velazco, J. J. H. G., & Hernández, I. V. R. (2020). University social responsibility in the organizational happiness management. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2), 427-440.

- Johannes, M. P., & Paul, S. G. (1977). *Toward a workable framework in new perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey Bas.
- Kaiser, H. F., & Rice, J. (1974). Little jiffy, mark IV. *Educational and psychological measurement*, 34(1), 111-117.
- Keeves, J. P., & Adams, D. (1997). Comparative methodology in education. In: Keeves J.P. (eds) *Educational Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook*. Oxford, UK: Elsevier.
- Kılıç, G. N., Karabay, A., & Kocabaş, I. (2023). Examining the relationship between school administrators' leadership styles and teachers' organizational happiness. *International Journal of Organizational Leadership*, 12(1), 91-112.
- Kotter, J. P. (1996). *Leadership change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1988). Action research and minuity problem. *Journal of Social Issues*, 2, 34-46.
- Louis, K. S. (1994). Beyond managed change: rethinking how schools improve. *School effectiveness and school improvement*, 5(1), 2-24.
- Lowe, G. S. (2004). *Healthy workplace strategies: Creating change and achieving results*. Toronto, Canada: Graham Lowe Group.
- Ludwig von Bertalanffy. (1986). *A systems view of man*. Boulder, Colo: Westview Press.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2004). *Leadership: theory, application, skill Building* (2nd ed.). Ohio: South-Western College
- Manion, J. (2003). Joy at work: creating a positive workplace. *JONA The Journal of Nursing Administration*, 33(12), 652-659.
- Mendoza, O. D. L., Castillo, J. R. S., Navarro, E., & Ramírez, J. (2021). Measuring workplace happiness as a key factor for the strategic management of organizations. *Polish Journal of Management Studies*, 24(2), 292-306.
- Mike, B. (2003). *Managing change and transition*. Boston: Harvard Business School Press.

- Nadeem, H. A., Qamar, A. M., & Shahid, M. (2022). Exploring happiness level of teachers working in private educational institutions in Islamabad: a case study of beacon house school system. *Journal of Policy Research*, 8(4), 205-212.
- Ozen, F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4), 124-140.
- Rao, G. V., Vijayalakshmi, D., & Goswami, R. (2018). A study on factors of workplace happiness. *Asian Journal of Management*, 9(1), 251-260.
- Sabir, F. S., Maqsood, Z., Tariq, W., & Devkota, N. (2019). Does happiness at work lead to organization citizenship behavior with mediating role of organization learning capacity? A gender perspective study of educational institutes in Sialkot, Pakistan. *International Journal of Work Organization and Emotion*, 10(4), 281-296.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). Key characteristics of effective schools. A review of school effectiveness research. London: Institute of Education.
- Sergiovanni, T. J. (1980). *Education governance and administration*. Englewood Cliffs, ZN: Prentice Hell.
- Shrotryia, P. V. K. (2015). Organizational Happiness for sustaining growth. Delhi: Delhi School of Economics. *SME World*, 6(12), 16-20.
- Silva Munar, J. L., De Juana-Espinosa, S., Martínez-Buelvas, L., Vecchiola Abarca, Y., & Orellana Tirado, J. (2020). Organizational happiness dimensions as a contribution to sustainable development goals: a prospective study in higher education institutions in Chile, Colombia and Spain. *Sustainability*, 12(24), 10502.
- Spillane, J. P., & Kenney, A. W. (2012). School administration in a changing education sector: The US experience. *Journal of Educational Administration*, 50(5), 541-561.
- Steers, R. M. (1977). *Organizations Effectiveness: a behavioral view*. California: Good Year.

- Steiner, V. J., & Keeves, J. P. (1988). *Self-directed learning oriented assessments in the Asia-Pacific*. New York: Springer Dordrecht Heidelberg.
- Valentinov, V., & Hajdu, A. (2021). Integrating instrumental and normative stakeholder theories: a systems theory approach. *Journal of Organizational Change Management*, 34(4), 699-712.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wayan, M. (2017). Teachers sustainable professional development through classroom action research. *International Journal of Research in Social Sciences*, 7(8), 718-732.
- Willer, D. (1986). *Scientific sociology: theory and method*. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม



ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อ  
ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รศ.ดร.กล้าหาญ ญ น่าน	คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล ธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
2	รศ.ดร.นิคม นาคอ้าย	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล สงครามจังหวัดพิษณุโลก
3	นายวรวิสัน วิริยะไชยกุล	คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้นนำ จังหวัด พิษณุโลก
4	นายบัญชา เลหาพิบูลรัตน์	ประธานกรรมการบริหาร โรงแรม The Zense Boutique Hotel จังหวัดพิษณุโลก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)  
เพื่อตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง

ความสุข

วันที่ 10 มิถุนายน 2566 เวลา 09.00 - 13.00 น.

ในรูปแบบออนไลน์ผ่าน Zoom

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รศ.ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน	อดีตอาจารย์ประจำคณะคณะศึกษาศาสตร์ สาขา บริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
2	ผศ.ดร.นงลักษณ์ ใจฉลาด	อาจารย์ประจำคณะคณะครุศาสตร์ สาขา บริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัด พิษณุโลก
3	นายธวัชชัย ชูหน้า	ศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย
4	นางสุนิษา สุขอิม	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริม การศึกษาเอกชนจังหวัดสุโขทัย
5	ดร.ทักษนัย เพชรเกรี	นายกสมาคมสถานศึกษาเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร
6	นายเดชา สมบูรณ์สิน	ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลตรุณานุกูลสถาน กระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
7	นางสาวกนกอร บุญมี	ผู้จัดการสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลทองอุ่น จังหวัด สุรินทร์
8	นางสาวเหมือนแพร รบมีชัย	รองกรรมการผู้จัดการ บริษัททฤทธาริน จำกัด จังหวัด พิษณุโลก
9	นายธนัชฐ์ มั่นเกษตรกิจ	ผู้จัดการแผนกบริหารและพัฒนาบุคลากร โรงแรมท็อป แลนด์ จังหวัดพิษณุโลก

**ผู้ดำเนินรายการ**

ดร.ทรรศนีย์ วงศ์คำ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์ สถานศึกษาอุดมดรุณี จังหวัดสุโขทัย

**ผู้จัดบันทึก**

ดร.นवल สมบูรณ์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษาอนุบาลตรุณานุกูลสถานกระบือ จังหวัด

กำแพงเพชร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ  
การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รศ.ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน	อดีตอาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรัตนนคร จังหวัด พิษณุโลก
2	ผศ.ดร. นงลักษณ์ ใจฉลาด	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ สาขา บริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัด พิษณุโลก
3	ดร.ปาริชาติ ปรียาโชติ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนปรียาโชติ จังหวัด นครสวรรค์
4	ดร.นवल สมบูรณ์สิน	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลตรุณานุกูล ลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
5	นางสาว ผกาทันต์ คูหาวัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนศรีสำโรงวิทยา จังหวัดสุโขทัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขแบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทาง  
การบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
โดยศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) และผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ดร.สมบัติ ลำคำ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเพชรโสภณ จังหวัดพิษณุโลก
2	นางศรีสมร อินเพ็ญ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนหฤทัยปทุมมาตา จังหวัดกำแพงเพชร
3	นางสาวภานุมาศ พิภนาค	ผู้ช่วยผู้จัดการสถานศึกษาโรงเรียนทรัพย์สถิตวิทยา คาร จังหวัดกำแพงเพชร

**ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา(IOC) และความสอดคล้องกับนิยาม ดังนี้

+1 เมื่อเห็นด้วยว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

-1 เมื่อไม่เห็นด้วยว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผลรวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และสวยงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	สถานศึกษามีการจัดการอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4.	สถานศึกษาจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การป้องกันภัยจากสิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
6.	สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยลดความขัดแย้ง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สร้างและพัฒนาทีมงาน และ เป็นแบบอย่างได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตน อย่างมีศีลธรรม และดำเนิน ชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตน นับถือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีความมุ่งมั่นใน การพัฒนานักเรียนให้เป็นไป ตามเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีความเสียสละ ช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อน ร่วมงานและส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีความรู้สึกละ คลายไม่เครียดในขณะทำงาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีงานอดิเรกหรือ กิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้าง ความสุขให้กับตนเอง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
14.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความ สนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิด ใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความ รับผิดชอบในงานที่ได้รับ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	มอบหมาย								
16.	ครูและบุคลากรของสถานศึกษา ตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
17.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับ อบายมุข และยาเสพติดทุก ประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี กับเพื่อนร่วมงาน และ ผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึง ความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกัน และกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาทำงานร่วมกันได้ดี ระหว่างเพื่อนครู บุคลากรและ ผู้บริหารของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาได้รับความเชื่อถือ และให้เกียรติจากผู้บริหาร สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีการร่วมกัน ทำงานเป็นทีมด้วยความ สามัคคี ประองคอง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
23	ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	บุคลากรรับผิดชอบมีความ ชัดเจนและเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน								
24.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาพึงพอใจในความ เหมาะสมของเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน อื่นๆ ที่ได้รับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาได้ใช้ความรู้ทักษะ ใหม่ๆ และความชำนาญหลาย ด้านในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีอิสระในการ ทำงาน การวางแผน ควบคุม และการตัดสินใจในงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาพึงพอใจต่อภาระ งานที่รับผิดชอบในองค์กร รู้สึกว่าการที่ทำงานที่มีความสำคัญ สร้างประโยชน์ให้กับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29.	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความ เจริญก้าวหน้าและความมั่นคง ในอนาคตให้แก่ครูและ บุคลากรของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
30.	สถานศึกษามีระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ยุติธรรมต่อครูและบุคลากร ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	สถานศึกษามีระบบการพัฒนา ความรู้ความสามารถที่ตรงต่อ ความต้องการของครูและ บุคลากรของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	สถานศึกษามีการเปิดโอกาส ให้ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาได้แสดง ความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง ในการปรับปรุงและพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33.	สถานศึกษามีการให้รางวัล แก่ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาที่มีผลการ ปฏิบัติงานดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาสามารถปรึกษา ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้ เมื่อพบปัญหาในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีโอกาสได้ดูแล สุขภาพร่างกาย และจิตใจของ ตนเองเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาหลีกเลี่ยง พฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสีย ต่อสุขภาพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
37.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	ความพอประมาณมีการ วางแผนในการใช้จ่ายเงินตาม ความจำเป็น								
38.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีการออมเงินที่ ได้รับจากการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีโอกาสดูแล ความสุขของครอบครัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีการจัดการ ความเครียดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41.	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ เกิดความสมดุลของการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมี การพักผ่อนอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รัชชชาวาร ความก้าวหน้าต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44.	สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษา ดูงานประจำปีแก่ครูและ บุคลากรของสถานศึกษาเพื่อ เปิดโอกาสให้ได้เปิดโลกทัศน์ ใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45.	สถานศึกษามีได้รับรางวัลใน การแข่งขันจากหน่วยงาน ต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46.	สถานศึกษามีการดำเนินงาน ได้บรรลุวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ผล รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
47.	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พึงพอใจต่อ การปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
48.	สถานศึกษามีการดำเนินงาน ได้ตามมาตรฐานจาก หน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49.	สถานศึกษามีผลกำไร จากการ ดำเนินงาน	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
50.	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์จาก การดำเนินงานที่ดี มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51.	สถานศึกษามีการควบคุม ต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้ สอดคล้องกับผลการ ดำเนินงานขององค์กร	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
52.	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนมี สมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นทำให้ สถานศึกษาคงอยู่ได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
53.	สถานศึกษามีสถิติการขาดงาน และการลาออกของบุคลากร น้อยลง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
54.	ครูและบุคลากรของ สถานศึกษาปฏิบัติงานด้วย ความสุข	0	-1	+1	+1	0	2	0.20	ไม่ใช่

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) และผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และความสอดคล้องกับนิยาม ดังนี้

+1 เมื่อเห็นด้วยว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

-1 เมื่อไม่เห็นด้วยว่าข้อความคำถามสอดคล้องกับนิยาม

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.1	ผู้บริหารจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารใดบ้าง ควรมีคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
1.2	บริบทภายนอกสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
1.3	บริบทภายในสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
1.4	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขควรเป็นอย่างไร มีคุณลักษณะอย่างไร	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
1.5	การบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีการจัดการด้านทรัพยากรในการบริหารอย่างไร	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.1	องค์กรของท่านมีการนำเสนอประเด็นและข้อตกลง และสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2	ท่านมีวิธีการ หลักการ ขั้นตอนในการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของ สถานศึกษาเอกชน	ความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่	คนที่	คนที่			
		1	2	3			
	วินิจฉัย และจัดความสำคัญของปัญหาใน องค์กรของท่านที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกอย่างไรบ้าง						
2.3	ท่านมีการนำเอาผลการวินิจฉัยองค์กรไป วางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ องค์กรอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4	ท่านมีการแบ่งทีมงานหรือการมอบหมาย ความรับผิดชอบงานภายในหน่วยงานเพื่อ การปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.5	องค์กรของท่านมีกระบวนการปฏิบัติใน การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างไรบ้าง	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.6	ท่านมีวิธีการในประเมินผลการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างไร ใช้ หลักการใดในการประเมินผลดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.7	ท่านมีการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้การ เปลี่ยนแปลงเกิดความต่อเนื่องและรักษา ระดับความรู้สึกแรงจูงใจให้เพิ่มขึ้นได้ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.8	ท่านมีการดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมหลังกระบวนการ เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผลลัพธ์ของการ เปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้

ภาคผนวก ค แสดงผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.983	.984	53

ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถาม**  
**การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน**

**การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**โดย** นางสาวชามา เทียนโสภา นิสิตปริญญาเอก สาขา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

**ติดต่อ** เบอร์โทรศัพท์ : 080-5151911 **อีเมลล์** : chamat201@gmail.com

**อาจารย์ที่ปรึกษา** ผศ.ดร.สถิรพร เซาว์นชัย

**คำชี้แจง** : แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ประสงค์เพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากท่านเป็นความลับ การวิเคราะห์ข้อมูลจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

**แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

เอกชน

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริง

**1.1 เพศ**

ชาย  หญิง

**1.2 ระดับการศึกษาสูงสุด**

ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

### 1.3 ตำแหน่งในสถานศึกษา

- ผู้บริหารสถานศึกษา                       ครูผู้สอน  
 บุคลากรของสถานศึกษา

### 1.4 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

- น้อยกว่า 5 ปี     5 – 10 ปี     มากกว่า 10 ปี

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบที่เป็นองค์แห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

โปรดพิจารณาข้อความถามของการเป็นองค์แห่งความสุขในแต่ละข้อว่า สถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาของท่าน มีการปฏิบัติตามนั้นอยู่ในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การเป็นองค์แห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี					
2	สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และสวยงาม					
3	สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา					
4	สถานศึกษาจัดระบบรักษาความปลอดภัยจากบุคคล การป้องกันภัยจากสิ่งแวดล้อม/อุบัติเหตุ					
5	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข					
6	สถานศึกษามีระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยลดความขัดแย้ง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน					
10	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรมและดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ					
11	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
12	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม					
13	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดในขณะที่ทำงาน					
14	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง					
15	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ					
16	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย					
17	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
18	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับบอขายมั่ว และยาเสพติดทุกประเภท					
19	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน					
20	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาทำงานร่วมกันได้ดีระหว่างเพื่อนครู บุคลากรและผู้บริหารของสถานศึกษา					
21	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ					
22	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา					
23	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีม					



ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้วยความสามัคคีปรองดอง					
24	ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
25	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
26	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจในความเหมาะสมของเงินเดือนสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับ					
27	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ทักษะใหม่ๆ และความชำนาญหลายด้านในการปฏิบัติงาน					
28	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีอิสระในการทำงาน การวางแผน ควบคุมและการตัดสินใจในงาน					
29	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาพึงพอใจต่อภาระงานที่รับผิดชอบในองค์กร รู้สึกว่างานที่มีความสำคัญสร้างประโยชน์ให้กับสถานศึกษา					
30	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในอนาคตให้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา					
31	สถานศึกษาจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมต่อครูและบุคลากรของสถานศึกษา					
32	สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา					
33	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา					
34	สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี					
35	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถปรึกษาผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้เมื่อพบปัญหาในการทำงาน					
36	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจของตนเองเป็นประจำ					
37	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็น					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ผลเสียต่อสุขภาพ					
38	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณมีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น					
39	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน					
40	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสดูแลสุขภาพของครอบครัว					
41	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเอง					
42	สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความพอดีในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ					
43	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ					
44	ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ					
45	สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ได้ไปโลกทัศน์ใหม่ๆ					
46	สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ					
47	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
48	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
49	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด					
50	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน					
51	สถานศึกษามีการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กร					
52	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนมีสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นทำให้สถานศึกษาคงอยู่ได้					
53	สถานศึกษามีสถิติการขาดงาน และการลาออกของบุคลากรน้อยลง					



**แบบสัมภาษณ์**  
**การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**  
**จากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best practice)**

**การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**โดย** นางสาวชามา เทียนโสภา นิสิตปริญญาเอก สาขา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

**ติดต่อ** เบอร์โทรศัพท์ : 080-5151911 **อีเมลล์** : chamat201@gmail.com

**อาจารย์ที่ปรึกษา** ผศ.ดร.สถียรพร เซาว์นชัย

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลที่ได้จากการศึกษาจะนำไปเป็นข้อมูลยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล**

ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่.....

วัน เดือน ปี.....

เลขหมายโทรศัพท์.....

## ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### ประเด็นที่ 1 ด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

#### 1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารใดบ้าง ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.2 ปัจจัยด้านบริบทภายนอกสถานศึกษา

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านบริบทภายนอกสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.3 ปัจจัยด้านบริบทภายในสถานศึกษา

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านบริบทภายในสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.4 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร มีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.5 ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรในการบริหาร

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าควรมีการจัดการด้านทรัพยากรในการบริหารอย่างไร

.....

.....

**ประเด็นที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่ง  
ความสุข**

ในการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ท่านเห็นว่าขั้นตอน  
ในการบริหารสถานศึกษาเหล่านี้มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และในแต่ละขั้นตอนควรดำเนินการ  
อย่างไร

**2.1 การนำเสนอประเด็นและข้อตกลง**

องค์กรของท่านมีการนำเสนอประเด็นและข้อตกลงภายในหน่วยงานอย่างไร

.....

.....

องค์กรของท่านมีการสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานอย่างไร

.....

.....

**2.2 การวินิจฉัยองค์กร**

ท่านมีวิธีการ หลักการ ขั้นตอนในการวินิจฉัยองค์กรของท่านทั้งภายในและภายนอก  
องค์กรอย่างไรบ้าง

.....

.....

ท่านมีวิธีการ หลักการในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น การประเมิน  
ความซับซ้อนของปัญหาอย่างไร

.....

.....

**2.3 การวางแผนและการปฏิบัติงานตามแผน**

ท่านมีการนำเอาผลการวินิจฉัยองค์กรไปวางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ  
องค์กรอย่างไร

.....

.....

ท่านมีแนวทางอย่างไรเกี่ยวกับการได้มาซึ่งคณะกรรมการดำเนินการควรมีวิธีการ  
คัดเลือกอย่างไร

.....

.....

คณะกรรมการดำเนินการ ควรประกอบด้วยบุคคลใดบ้าง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่จำเป็นสำคัญของคณะกรรมการดำเนินการ ควรมีอะไรบ้าง

.....

.....

องค์กรของท่านมีการแบ่งทีมงานหรือการมอบหมายความรับผิดชอบงานภายในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างไร

.....

.....

องค์กรของท่านมีกระบวนการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างไรบ้าง

.....

.....

#### 2.4 การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง

ท่านมีวิธีการในประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างไร ใช้หลักการใดในการประเมินผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

.....

.....

ท่านใช้ตัวชี้วัดหรือมีการประเมินว่าการดำเนินการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/หน่วยงานประสบความสำเร็จอย่างไร

.....

.....

#### 2.5 การรักษามูลของการเปลี่ยนแปลง

ท่านมีการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความต่อเนื่องและรักษาระดับความรู้สึกเร่งด่วนให้เพิ่มขึ้นได้ตลอดเวลา

.....

.....

ท่านมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ค่านิยมหลังกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่

.....

.....



**แบบสัมภาษณ์**  
**การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**  
**โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

**การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**โดย** นางสาวชามา เทียนโสภา นิสิตปริญญาเอก สาขา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

**ติดต่อ** เบอร์โทรศัพท์ : 080-5151911 **อีเมลล์** : chamat201@gmail.com

**อาจารย์ที่ปรึกษา** ผศ.ดร.สฤพร เซวานชัย

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลที่ได้จากการศึกษาจะนำไปเป็นข้อมูลยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล**

ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่.....

วัน เดือน ปี.....

เลขหมายโทรศัพท์.....

## ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

### ประเด็นที่ 1 ด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

#### 1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารใดบ้าง ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.2 ปัจจัยด้านบริบทภายนอกสถานศึกษา

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านบริบทภายนอกสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.3 ปัจจัยด้านบริบทภายในสถานศึกษา

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านบริบทภายในสถานศึกษาใดบ้างที่จะช่วยในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.4 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร มีคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

#### 1.5 ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรในการบริหาร

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ท่านคิดว่าควรมีการจัดการด้านทรัพยากรในการบริหารอย่างไร

.....

.....



**ประเด็นที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

ในการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน ท่านเห็นว่าขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษาเหล่านี้มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และในแต่ละขั้นตอนควรดำเนินการอย่างไร

**2.1 การนำเสนอประเด็นและข้อตกลง**

ท่านคิดว่ามีแนวทางการนำเสนอประเด็นและข้อตกลงภายในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

ท่านคิดว่าการสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร

.....

.....

**2.2 การวินิจฉัยองค์กร**

ท่านคิดว่ามีวิธีการ หลักการ ขั้นตอนในการวินิจฉัยสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

.....

.....

ท่านคิดว่ามีวิธีการ หลักการในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น การประเมินความซับซ้อนของปัญหาอย่างไร

.....

.....

**2.3 การวางแผนและการปฏิบัติงานตามแผน**

ท่านคิดว่าควรมีการนำเอาผลการวินิจฉัยสถานศึกษาไปวางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการดำเนินการ และควรมีวิธีการคัดเลือกอย่างไร

.....

.....

ท่านคิดว่าคณะกรรมการดำเนินการ ควรประกอบด้วยบุคคลใดบ้าง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่จำเป็นสำคัญของคณะกรรมการดำเนินการ ควรคืออะไรบ้าง

ท่านคิดว่าการแบ่งทีมงานหรือการมอบหมายความรับผิดชอบงานภายในหน่วยงาน เพื่อการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ควรเป็นอย่างไร

ท่านคิดว่าควรมีกระบวนการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

#### 2.4 การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง

ท่านคิดว่าวิธีการในประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร ใช้หลักการใดในการประเมินผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

ท่านคิดว่าควรใช้ตัวชี้วัดหรือมีการประเมินว่าการดำเนินการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/ หน่วยงานประสบความสำเร็จอย่างไร

#### 2.5 การรักษาผลของการเปลี่ยนแปลง

ท่านคิดว่าควรมีการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความต่อเนื่องและ รักษาระดับความรู้ที่เร่งด่วนให้เพิ่มขึ้นได้ตลอดเวลา

ท่านคิดว่าควรมีการดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ค่านิยมหลังกระบวนการเปลี่ยนแปลง และทำให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่



**ประเด็นสนทนากลุ่ม**  
**การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการ**  
**บริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**  
**โดยจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ**

**คำชี้แจง**

ในการสนทนากลุ่มครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**ประเด็นการสนทนากลุ่ม** ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ว่า องค์กรประกอบที่ 1 ปัจจุบันสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข และ องค์กรประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชนที่ควรปรับปรุงแก้ไข และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรเพื่อให้ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ด้านที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา</b>		
<p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน สอนงาน ให้กำลังใจ ตลอดจนช่วยเหลือครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผน และแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้ถูกกาลเทศะ และเหมาะสมกับแต่ละบุคคลทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นและแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสมได้</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริต</p>		
<b>ด้านที่ 2 บริบทภายนอกสถานศึกษา</b>		
<p>2.1 สถานศึกษาขอรับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชน สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>2.2 สถานศึกษาดังอยู่ในสถานที่ปลอดภัย ปราศจากแหล่งอบายมุข ไม่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดมลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ</p> <p>2.3 สภาพสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและสถานภาพการดำเนินชีวิตของครูและบุคลากรของ</p>		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ ที่ปรับปรุง
<p>สถานศึกษา</p> <p>2.4 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกในการร่วมพัฒนา สนับสนุนสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากรการศึกษาและการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>2.5 สภาวะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทักษะ ความพึงพอใจที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p>		
<b>ด้านที่ 3 บริบทภายในสถานศึกษา</b>		
<p>3.1 โครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นแบบกระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน รูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน</p> <p>3.2 กฎระเบียบของสถานศึกษามีความเหมาะสม และยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและรวดเร็ว</p> <p>3.3 รูปแบบของการทำงานของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร</p> <p>3.4 สถานศึกษามีรูปแบบของการอยู่ร่วมกันโดยการเคารพสิทธิของครูและบุคลากรทุกคน</p> <p>3.5 ครูและบุคลากรสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีพฤติกรรมการแสดงออก ถึงความเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา</p>		
<p>3.6 สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>		
<b>ด้านที่ 4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</b>		
<p>4.1 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจนเพียงพอต่อการวางแผนทางการพัฒนาสถานศึกษา ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</p> <p>4.2 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้</p>		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ ที่ปรับปรุง
<p>ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัวบุคคลเกิดความก้าวหน้าอย่างมั่นคง</p> <p>4.3 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสร้างมาจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>4.4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาสร้างประโยชน์และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง</p> <p>4.5 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสะท้อนความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>4.6 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องสามารถสื่อถึงพลัง กระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกทำทหาย ของครูและบุคลากรในการดำเนินการลงมือทำอย่างมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</p>		
<b>ด้านที่ 5 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์</b>		
<p>5.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพความต้องการของบุคลากร</p> <p>5.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคลจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทำให้สถานศึกษามีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนจากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร</p> <p>5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะ ความชำนาญใหม่ๆที่จำเป็น</p> <p>5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมนโยบายที่ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา</p> <p>5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและเครือข่ายภายนอกร่วมเรียนรู้ระหว่าง ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อ ถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงาน</p> <p>5.6 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรในทุกระดับ</p>		

## องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนักและข้อตกลงร่วมกัน</b>		
<p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ประชุมถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินการ และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทราบ</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งวิสัยทัศน์ด้านบวก ให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังจากการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดข้อปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินการ และระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</p>		
<b>ขั้นตอนที่ 2 การวินิจฉัยสถานศึกษา</b>		
<p>2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสรุปสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุนหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรกำหนดเป้าประสงค์ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา</p>		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<p>2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพ และประเมินความพร้อมของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบ ช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ</p>		
<b>ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนงาน</b>		
<p>3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ โดยมาจากบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร และฝ่ายบริหารงานทั่วไป</p> <p>3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม</p> <p>3.3 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายร่วมกันกำหนดนโยบาย พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ และงบประมาณ ในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์</p> <p>3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาในอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3.5 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</p> <p>3.6 ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่าย จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม สัมมนา กระชับความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะที่ดี และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน</p>		



องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ</b>		
<p>4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา</p> <p>4.2 ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำร่วมกันมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ</p> <p>4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม</p> <p>4.4 ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงานข้อมูลย้อนกลับเพื่อเปรียบเทียบในขั้นตอนการเตรียมแผน</p> <p>4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</p>		
<b>ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลของการปฏิบัติ</b>		
<p>5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน ผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา</p> <p>5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมาย พร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>ขั้นตอนที่ 6 การรักษาผลการปฏิบัติ</b>		
<p>6.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมให้และครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p> <p>6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อคงความสมดุล</p> <p>6.3 ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ตามความจำเป็นสำคัญ</p> <p>6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร รับผิดชอบดำเนินงาน โครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแนวปฏิบัติในการทำงานแบบใหม่ให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</p>		

### องค์ประกอบที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาเอกชน

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<b>1. สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ</b>		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและพัฒนาทีมงานได้ดี 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน 1.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดำรงตนอย่างมีศีลธรรมและดำเนินชีวิตตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ 1.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เติบโตตามเป้าหมายของสถานศึกษา 1.6 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและส่วนร่วม		
<b>2. สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีด้านการจัดการศึกษา</b>		
2.1 สถานศึกษาได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ 2.2 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 2.4 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด 2.5 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีจากนักเรียน ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน		
<b>3. ครูและบุคลากรมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน</b>		
3.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถจัดการความเครียดของตนเองได้ 3.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างลงตัวและพึงพอใจ 3.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีเวลาส่วนตัวมีการพักผ่อนอย่างเพียงพอ		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<p>3.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสท่องเที่ยว เรียนรู้ รับข่าวสารความก้าวหน้าต่าง ๆ</p> <p>3.5 สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>3.6 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆก่อให้เกิดความคิดและแง่มุมมองใหม่ในทางสร้างสรรค์</p>		
<b>4.ครูและบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</b>		
<p>4.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการพูดคุยสื่อสาร รับฟังระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>4.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับความเชื่อถือและให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>4.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีการร่วมกันทำงานเป็นทีมด้วยความสามัคคี โปร่งดอง</p> <p>4.4 ลักษณะ ขอบข่ายของงานที่ครูและบุคลากรร่วมกันรับผิดชอบมีความชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน</p>		
<b>5. ครูและบุคลากรมีการวางแผนการดำเนินชีวิต</b>		
<p>5.1 สถานศึกษาจัดระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตรงต่อความต้องการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>5.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ</p> <p>5.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีการวางแผนในการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น</p> <p>5.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาออมเงินที่ได้รับจากการทำงาน</p>		
<b>6. ครูและบุคลากรมีความฉลาดทางอารมณ์</b>		
<p>6.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้สึกละเอียดอ่อนคล้อยไม่เครียดในขณะที่ทำงาน</p> <p>6.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีงานอดิเรกหรือกิจกรรมยามว่างที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตนเอง</p> <p>6.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้</p>		

องค์ประกอบย่อย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ข้อเสนอแนะที่ปรับปรุง
<p>ตลอดเวลา เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ</p> <p>6.4 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>6.5 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตระหนักถึงพันธกิจ นโยบาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p>		
<b>7. ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมเชิงบวก</b>		
<p>7.1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข และยาเสพติดทุกประเภท</p> <p>7.2 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ซึ่งแสดงออกถึงความห่วงใย เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน</p> <p>7.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่</p>		
<b>8. ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการทำงาน</b>		
<p>8.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>8.2 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกย่องแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดี</p> <p>8.3 ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจของตนเองเป็นประจำ</p>		
<b>9. สถานศึกษามีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี</b>		
<p>9.1 สถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างเพียงพอและอากาศถ่ายเทดี</p> <p>9.2 สถานศึกษาตกแต่งอาคารสถานที่อย่างเป็นระเบียบ สะอาดร่มรื่นและสวยงาม</p> <p>9.3 สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p>		



**แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์  
ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

ขอพระคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวชามา เทียนโสภา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

## ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

### 1.1 เพศ

ชาย       หญิง       อื่น ๆ .....

### 1.2 ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี     ปริญญาโท     ปริญญาเอก

### 1.3 ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา     รองผู้บริหารสถานศึกษา     อื่น ๆ .....

### 1.4 ประสบการณ์ในการบริหาร

น้อยกว่า 5 ปี       5-10 ปี       มากกว่า 10 ปี

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

**คำชี้แจง:** ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยพิจารณาจากเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด



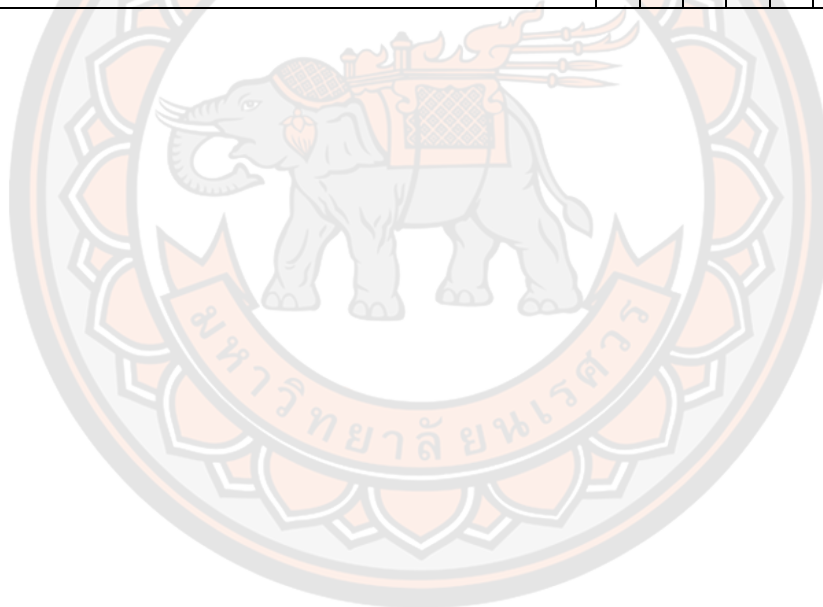








รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริม การเป็นองค์กรแห่งความสุข	ความเป็นไปได้					ความเป็น ประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
แลกเปลี่ยนด้านทักษะ เจตคติที่สอดคล้องกับงาน และเชื่อม ความสัมพันธ์ในสถานศึกษา										
4.7 ฝ่ายบริหารงานบุคคลส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายภายนอก ผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านองค์ ความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์										
4.8 ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในทุกระดับ										













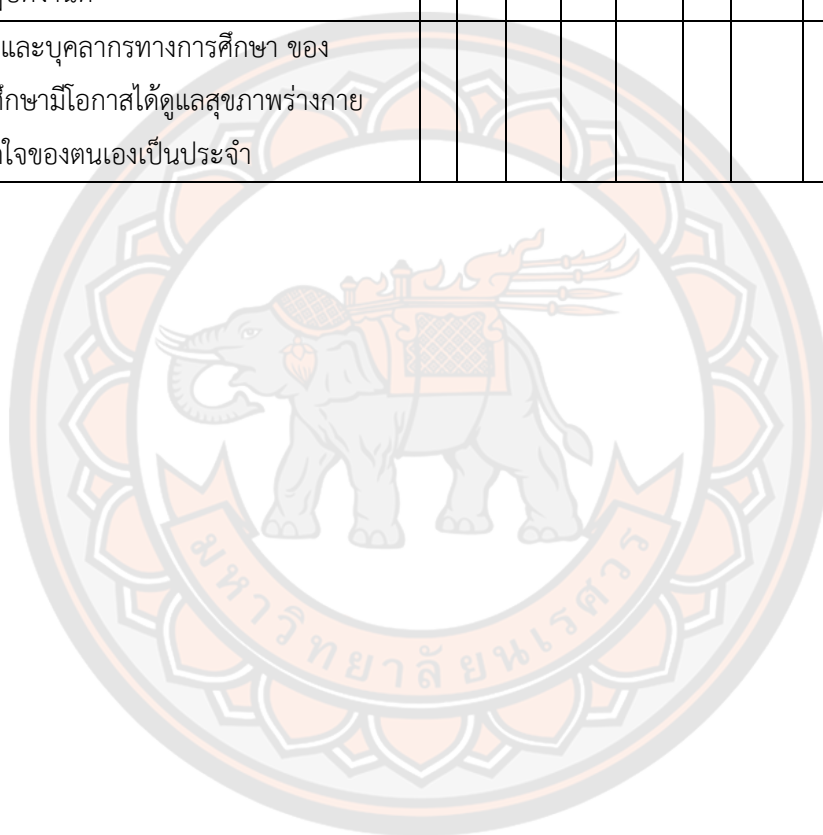








รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทางการศึกษา ของสถานศึกษาได้แสดงความ คิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและ พัฒนาสถานศึกษา										
9.2 สถานศึกษามีการให้รางวัลยกแก่ครูและ บุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาที่มีผล การปฏิบัติงานดี										
9.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของ สถานศึกษามีโอกาสได้ดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจของตนเองเป็นประจำ										



ภาคผนวก ฉ แสดงผลการศึกษาศานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และผู้ทรงคุณวุฒิ  
เกี่ยวกับองค์ประกอบของสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการศึกษาศานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหาร  
สถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุข

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
ผู้บริหาร	<p>1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีคุณธรรมสัจจะ มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา</p> <p>3. ผู้บริหารต้องเป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจของครู</p> <p>4. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ครูมีกำลังใจ มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ</p> <p>5. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน การดำเนินการพัฒนาสถานศึกษา มีไหวพริบปฏิภาณดี</p> <p>6. ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนและ แก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>7. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนแก่บุคลากร</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ทันต่อสถานการณ์ที่ต้องปรับตัว</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีการเรียนรู้พัฒนาองค์ความรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง</p> <p>3. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการควบคุมอารมณ์</p> <p>ท่ามกลางสถานการณ์วิกฤต</p> <p>3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเอง</p> <p>สร้างภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน</p> <p>4. ผู้บริหารต้องมีผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น ต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ ความตั้งใจ อุทิศตนในการปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ร่วมกับครู</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ นำพาสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มองการณ์ไกลถึงภาพอนาคตในการบริหารการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ ตื่นตัว มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง4 ผู้บริหารต้องเป็นผู้สนับสนุนหลักของครู ต้องคอยอำนวยความสะดวก และให้การช่วยเหลือครูในทุกด้าน เพื่อให้เกิดการพัฒนาของครู5. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักสื่อสาร สามารถสื่อกับคนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา</p> <p>6. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีคุณธรรมสัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนแก่บุคลากร</p>

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
บริบท ภายนอก สถานศึกษา	<p>1. การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนคุณภาพของการศึกษา และมุ่งจัดการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของชุมชน</p> <p>2. การที่มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดีปลอดภัย</p> <p>3. การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด</p> <p>4. การมีระบบและนโยบายทางการศึกษาที่สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีอิสระ</p> <p>5. การสภาพเศรษฐกิจโดยรวมที่ดี</p> <p>6. การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างสังคมรูปแบบการดำเนินชีวิต และวัฒนธรรม</p> <p>7. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา</p> <p>8. การมีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย</p>	<p>1. การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี</p> <p>2. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา</p> <p>3. การมีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี</p> <p>4. การมี สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและความต้องการส่งบุตรหลานเข้าเรียนของกลุ่มผู้ปกครอง</p> <p>5. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมการเมืองเสถียรภาพของรัฐบาล</p> <p>6. การแข่งขันในกลุ่มสถานศึกษา</p> <p>7. ความเปลี่ยนแปลงค่านิยมทัศนคติ ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ</p>	<p>1. การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชนจะช่วยให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากชุมชน</p> <p>ชุมชนรักและหวงแหนสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ</p> <p>2. มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี</p> <p>3. การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและความต้องการส่งบุตร</p> <p>4. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา</p> <p>5. การมีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย</p>
บริบท ภายใน สถานศึกษา	<p>1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอันจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมใน</p>	<p>1. โครงสร้างการดำเนินงานของสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ</p>	<p>1. ปัจจัยทางด้านโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ เอื้อให้เกิดการ</p>

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
	<p>การดำเนินงาน</p> <p>2.ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา</p> <p>3.การมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจและวัฒนธรรมสถานศึกษาการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล</p> <p>4 การที่บุคลากรมีความอดทน มุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>5.สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และความพร้อมของสถานศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอยู่เสมอ</p>	<p>2. มีการสร้างความตระหนักรู้ในการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากร</p> <p>3. บุคลากรของสถานศึกษามีแรงจูงใจ มีความต้องการในพัฒนา</p> <p>4. สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการบริหาร แผนงานของสถานศึกษา</p>	<p>ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ง่าย ไม่ซับซ้อน</p> <p>2. บุคลากรของสถานศึกษามีแรงจูงใจ มีความต้องการในพัฒนา</p> <p>3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอันจะก่อให้เกิดความตระหนักรู้ ความรู้สึกร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>4.สถานศึกษามีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>
<p>วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p>	<p>1.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้</p>	<p>1.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ไม่ซับซ้อน</p> <p>2.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสื่อสารไปยังบุคลากรทุก ๆ ระดับ</p> <p>3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องเห็นภาพอนาคตที่ต้องการไป</p>	<p>1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>2.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัวบุคคลเกิดการพัฒนา และสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้</p> <p>3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</p>



ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
การจัดการ ด้าน ทรัพยากร มนุษย์	<p>1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสูง เพื่อให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว และ</p> <p>ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. มีการแต่งตั้งครูผู้มีความสามารถสูงเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ เพื่อช่วยผู้บริหารในการบริหารงานแต่ละฝ่าย และประสานงานกับคณะครู</p> <p>3. บุคลากรทุกฝ่ายมีการวางแผนระยะยาวร่วมกันในการดำเนินงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจ มีความยืดหยุ่นสูง เพื่อให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว ไม่ซับซ้อน</p> <p>2. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประจำปีโดยพิจารณาภาพอนาคตระยะยาว</p> <p>3. มีการจัดสรรครูเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ได้เหมาะสมตามความถนัด เพื่อไม่เกิดภาวะการขาดบุคลากรหรือปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือความรับผิดชอบ</p>	<p>1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสูง เพื่อให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประจำปีโดยพิจารณาภาพอนาคตระยะยาวร่วมกันกับบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>3. มีการจัดสรรครูเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ได้เหมาะสมตามความถนัด เพื่อไม่เกิดภาวะการขาดบุคลากรหรือปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือความรับผิดชอบ</p>

### องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
การ นำเสนอ ประเด็น และ ข้อตกลง	<p>1. ผู้บริหารสื่อสารให้ครูและบุคลากรทราบถึงอุปสรรคหรือภัยคุกคามในการดำเนินการของสถานศึกษาที่เป็นสาเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อครูและบุคลากรจะเข้าใจและไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>1. ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันระบุปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา เพราะผู้ที่จะสามารถระบุปัญหาได้ดีที่สุดอาจไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นแต่หากเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุดเช่นกัน</p> <p>2. ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแนวทาง การดำเนินงาน</p> <p>3. กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จและวิธีวัดผล</p>	<p>1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักและความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>2. ผู้บริหารสื่อสารให้บุคลากรในสถานศึกษา รับทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารชี้แจงถึงประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. สร้างข้อตกลงให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนและการปฏิบัติงาน</p>

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
การวินิจฉัยสถานศึกษา	<p>1. ผู้บริหารประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อระบุสภาพปัญหาและวิเคราะห์ความพร้อมในการรับมือความเปลี่ยนแปลงในตัวบุคลากร</p> <p>2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันระบุเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ</p>	<p>1. ผู้บริหารและครูต้องมีการประชุมเพื่อรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สภาพบริบทและปัญหาทั้งภายใน และภายนอกและผลกระทบ เพื่อสร้างความตระหนัก และความเข้าใจในความจำเป็นที่ต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกัน</p> <p>2. ผู้บริหารและครูต้องร่วมกันพิจารณาช่องว่างระหว่างเป้าหมายและสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อการกำหนดทิศทางการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารและครูต้องประเมินความพร้อมของสถานศึกษา</p>	<p>1. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันระบุเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ</p> <p>3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา</p>
การวางแผนและการปฏิบัติตามแผน	<p>1. ผู้บริหารและครูนำผลมาประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันกับทีมงาน</p> <p>2. ผู้บริหารและครูร่วมกันแต่งตั้งตัวแทนผู้ดำเนินการ</p> <p>3. ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พัฒนาแผนปฏิบัติการ</p> <p>4. ผู้บริหารและครูวางแผนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระยะสั้นและระยะยาว</p> <p><u>การปฏิบัติตามแผน</u></p> <p>1. ครูผู้รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการตามแผนงาน</p>	<p>1. ผู้บริหารและครูนำผลการวินิจฉัยมาร่วมกันระบุจุดแข็งที่เป็นจริงและเป็นไปได้ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำรายละเอียดวิธีการ และขั้นตอนของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติได้</p> <p>3. ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p><u>การปฏิบัติตามแผน</u></p> <p>1. ผู้บริหารดำเนินการสื่อสารแผนปฏิบัติให้บุคลากรทุกฝ่าย</p>	<p><u>การวางแผน</u></p> <p>1. ระบุงการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย</p> <p>2. จัดทำรายละเอียดวิธีการ และขั้นตอนของการดำเนินการที่จะนำพาให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ</p> <p>3. การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ</p> <p>4. การกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ</p> <p><u>การปฏิบัติตามแผน</u></p> <p>1. ผู้บริหารดำเนินการสื่อสารแผนปฏิบัติให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบภายในสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้รับผิดชอบ และครูนำแผนการ</p>

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
	<p>ที่ได้วางไว้</p> <p>2. ผู้บริหารให้การสนับสนุน และคอยให้ความช่วยเหลือ</p> <p>3. ผู้บริหารคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำ ที่คอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</p>	<p>ได้ทราบภายในสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้รับผิดชอบ และครูนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำใหม่ มาสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพอันพึงประสงค์</p>	<p>ดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำใหม่ มาสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพอันพึงประสงค์</p> <p>3. ผู้บริหารให้การสนับสนุน และคอยให้ความช่วยเหลือ</p> <p>4. ผู้บริหารคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำ ที่คอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา</p>
<p>การประเมินผลของการปฏิบัติ</p>	<p>1. ผู้บริหาร และครูผู้รับผิดชอบดำเนินการร่วมกันประเมินตรวจสอบอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่าง และหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ไม่จำเป็นต้องรอให้ครบกระบวนการ เพื่อสามารถปรับปรุงพัฒนา ระหว่างการดำเนินการ</p> <p>2. ผู้บริหาร และครูผู้รับผิดชอบพิจารณาผลลัพธ์และพฤติกรรมที่คาดหวัง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่</p> <p>3. ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกฝ่าย ให้เห็นประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. ผู้บริหาร และบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ</p> <p>2. ผู้บริหาร และครูผู้รับผิดชอบพิจารณาผลลัพธ์และพฤติกรรมที่คาดหวัง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่</p> <p>3. ผู้รับผิดชอบนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>	<p>1. ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มิติภายนอกสถานศึกษา มิติภายในหน่วยงาน มิติกระบวนการทำงาน และมิติผลที่ได้รับ</p> <p>3. ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกฝ่าย ให้เห็นประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>

ด้าน	สถานศึกษาที่ 1	สถานศึกษาที่ 2	สรุปผลการศึกษา
การรักษา ผลการ ปฏิบัติ	<p>1. มีการดำเนินแผนงานกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่ ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหารและครูร่วมกัน ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับแผนงานที่ดำเนินการอยู่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา</p> <p>3. ผู้บริหารสนับสนุนกระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพิจารณาเรื่องการยอมรับ และให้รางวัล เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญ ความสอดคล้อง และความเต็มใจถ่ายทอดร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแต่ละสถานศึกษาต้องพิจารณาตามความเหมาะสม เช่น ของรางวัล ประกาศเกียรติคุณ ค่ายยกย่องชมเชย เป็นต้น</p>	<p>1. มีการกำหนดให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. มีกลุ่ม PLC ของสายชั้น เพื่อระบุนวัตกรรมที่ดีและต่อยอดการดำเนินการในระยะยาว</p> <p>3. ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการต่างๆ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p> <p>4. มีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติเพื่อคงความสมดุลในขณะที่สภาพแวดล้อมอื่นๆ เปลี่ยนแปลง</p> <p>5. มีการดำเนินงานโครงการกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</p> <p>6. การให้รางวัลแก่ความสำเร็จ การมอบอำนาจให้กับตำแหน่งต่างๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญ</p>	<p>1. มีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่ ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหารและครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p> <p>3. มีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติเพื่อคงความสมดุลในขณะที่สภาพแวดล้อมอื่นๆ เปลี่ยนแปลง</p>

**ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุข**

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
ผู้บริหาร	<p>1. ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความเข้าใจและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นได้ สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเอง และผู้อื่นเข้าด้วยกัน ได้เป็นอย่างดี</p> <p>2. ผู้บริหารต้องรู้จักสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3. ผู้บริหารต้องมีความสนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดนิ่ง รักการเรียนรู้ ปรับตัว ผลักดันตนเอง</p> <p>4. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างให้ทุกคนเกิดความร่วมมือกันได้ เมื่อทุกคนร่วมแรง</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล</p> <p>3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ ตื่นตัว มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อยู่ตลอดเวลา</p> <p>4. ผู้บริหารต้องเป็นนักสื่อสารมีความสามารถในการสื่อสารกับคนในสถานศึกษา และเครือข่ายสถานศึกษา</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องมีไหวพริบ ปฏิภาณดี สามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>2. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนแก่บุคลากร</p> <p>3. ผู้บริหารต้องสามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และพยายามเข้าใจมุมมองของคนอื่นได้ มันจะช่วยให้พวกเขาค้นพบวิธีการ</p> <p>4. ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญและทำให้ครูรู้สึกได้ว่าพวกเขาเป็นส่วน</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม มีคุณธรรม ทั้งในการตัดสินใจ ปัญหา โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับคน การลงโทษ หรือให้รางวัล</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และไม่มากจนเกินไป</p> <p>3. ผู้บริหารต้องกล้าเปลี่ยนแปลง ไปสู่สิ่งใหม่ ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมๆ</p> <p>4. ผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจตลอดจนกระตุ้นให้คนอื่นเกิดแรงใจในการทำงานได้ มีความรับผิดชอบ และช่วยเหลือครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาและ</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม</p> <p>2. ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความเข้าใจและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นได้</p> <p>3. ผู้บริหารต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>4. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน</p> <p>5. ผู้บริหารต้องสามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และพยายามเข้าใจมุมมองของคนอื่นได้</p> <p>6. ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจตลอดจนช่วยเหลือครู</p>

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
	ร่วมใจ ร่วมมือ ก็จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้		หนึ่งของสถานศึกษา	ความผิดพลาด	และบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้ 7. ผู้บริหารต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี สื่อสารให้ถูกกาลเทศะ สื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลรวมถึงแต่ละระดับ
บริบทภายนอกสถานศึกษา	1.การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากชุมชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา 2. การที่มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี ปลอดภัย 3.การสภาพเศรษฐกิจโดยรวมที่ดี 4. การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างสังคมรูปแบบการดำเนินชีวิต และวัฒนธรรม 5. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา	1. กฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2.การมีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี 3. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา 4. การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดี 5. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมการเมืองเสถียรภาพของรัฐบาล	1.การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด 2. การที่มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี ปลอดภัย ชุมชนให้การช่วยเหลือ 3. การมีระบบและนโยบายทางการศึกษาที่สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีอิสระ 4.การมีสภาพเศรษฐกิจโดยรวมที่ดี 5. การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างสังคมรูปแบบการดำเนินชีวิตและวัฒนธรรม	1. การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี 2. กฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 3. การมี สภาวะทางสังคมที่มั่นคงมีเศรษฐกิจที่ดี 4.ความเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทศนคติ ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ	1. การที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการดำเนินการจัดการศึกษาจากชุมชน จะช่วยให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากชุมชน ชุมชนรักและหวงแหนสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ 2. มีสภาพแวดล้อมโดยรอบสถานศึกษาที่ดี 3.การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของ

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
					สถานศึกษาและความต้องการส่งบุตร 4. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา 5. ความเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทักษะคติ ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ
บริบทภายในสถานศึกษา	<p>1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอันจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>2. วัฒนธรรมสถานศึกษาในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>3. การมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ</p> <p>4. การที่บุคลากรมีแรงจูงใจโดยส่วนตัวในความต้องการพัฒนา</p> <p>5. สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามีความพึงพอใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา</p> <p>2. การที่สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีโครงการกิจกรรมที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา</p> <p>3. การที่มีครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. การสนับสนุนการได้รับการสนับสนุนจากผู้นำสถานศึกษา</p>	<p>1. การที่มีบุคลากรที่มีทักษะในการพัฒนาตนเอง</p> <p>2. โครงสร้างการปฏิบัติงานมีการกระจายอำนาจมีอิสระในการปฏิบัติงาน</p> <p>3. การที่สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของครูและบุคลากรในด้านทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. โครงสร้างมีการกระจายอำนาจมีอิสระในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. สถานศึกษามีวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>3. การที่บุคลากรมีแรงจูงใจโดยส่วนตัว ในความต้องการพัฒนา</p> <p>4. การที่สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของครูและบุคลากรในด้านทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. โครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจ</p> <p>โครงสร้างองค์การเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันที่เน้นการจัดการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของบุคคลและกลุ่ม</p> <p>2. สถานศึกษามีวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>3. การที่บุคลากรมีแรงจูงใจโดยส่วนตัว ในความต้องการพัฒนา</p> <p>4. การที่สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของ ครูและบุคลากรในด้านทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. การที่ผู้มีส่วน</p>

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
					เกี่ยวข้องกับ สถานศึกษามีความพึง พอใจในการ ดำเนินงานของ สถานศึกษา
วิสัยทัศน์ ของ สถานศึกษา	1. วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องเข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน 2. สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง 3.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องดึงศักยภาพของ บุคลากรออกมา อย่างแท้จริง 4.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องเป็นภาพ เดียวกัน มีมุมมอง ร่วมกันเกี่ยวกับ ความเปลี่ยนแปลง และอนาคตของ สถานศึกษา	1. วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ต้องมีความ ชัดเจน 2. วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ต้องมีจุดมุ่งเน้น ที่สอดคล้องกับ ค่านิยมหลัก ของสถานศึกษา 3.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้อง มีความ ยืดหยุ่น สามารถปรับให้ เข้ากับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนไป	1.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องสร้างมา จากการมีส่วนร่วม ของ บุคลากรทุก ฝ่ายเพื่อเป็น การสร้างทัศนะ ของความ ร่วมมือกันอย่าง ยึดมั่นของคน ในสถานศึกษา 2. วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ต้องมีความ เป็นไปได้ สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง 3.วิสัยทัศน์ สถานศึกษา ต้องสามารถ สร้างความ เชื่อมั่นแก่ บุคลากรได้ว่า วิสัยทัศน์นั้นจะ นำสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จ ได้	1. วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องแสดงให้เห็น ภาพความสำเร็จ และทิศทาง ร่วมกัน 2. วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องมีเป้าหมาย ร่วมกับครูและ บุคลากรแต่ละ คนที่ 3.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องแสดงออกถึง คุณค่าร่วม มี อิทธิพลกับครู บุคลากรใน การตระหนักถึง คุณค่าของ ตนเองและของ งาน	1. วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาต้องเข้าใจ ได้ง่าย ไม่ซับซ้อน 2. วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาต้อง สามารถนำไปได้จริง 3.วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา ต้องดึงศักยภาพของ บุคลากรออกมาอย่าง แท้จริง 4. วิสัยทัศน์ของปฏิบัติ สถานศึกษา ต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ของผู้บริหาร ครูและ บุคลากรใน สถานศึกษา เกี่ยวกับความ เปลี่ยนแปลงและ อนาคตของ สถานศึกษา



ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	1. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองเรียนรู้สิ่งใหม่ 2. สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจ	1.สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจ 2.สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะพิเศษมาปฏิบัติงาน 3.สถานศึกษามีการการพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่ 4.สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประจำปีโดยพิจารณาภาพอนาคตระยะยาว	1. สถานศึกษา มีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายวางแผนระยะยาว ร่วมกันในการดำเนินงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้ตามความเหมาะสม 2.สถานศึกษามีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ	1. สถานศึกษามี การสนับสนุน/อบรม/สร้างองค์ความรู้ ด้วยการจัดงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ 2.สถานศึกษามี การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	1. สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายวางแผนระยะยาว ร่วมกันในการดำเนินงาน 2.สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะพิเศษ มีกระบวนการทางความคิดและพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน 3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. สถานศึกษามีการส่งเสริมพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่แก่บุคลากร

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
การ นำเสนอ ประเด็น และ ข้อตกลง	1. ผู้บริหารเปิด เวทีการสื่อสาร ของบุคลากร ให้ได้รับทราบ ปัญหา ความ จำเป็น หรือ ประโยชน์ของ การดำเนินการ เปลี่ยนแปลง 2. ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกำหนด บทบาทหน้าที่ ในการ ดำเนินการ เปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหาร สื่อสารขั้นตอน อันจะนำไปสู่ การตัดสินใจ ของบุคลากร เพื่อลดปัญหา ความไม่รู้ ไม่ เข้าใจใน กระบวนการ เปลี่ยนแปลง	1. ผู้บริหาร กระตุ้นให้ บุคลากร ตระหนักถึง ความจำเป็นใน การ เปลี่ยนแปลง ชี้ให้เห็น ปัญหา จุดจบบุคลากร โดยแสดง วิสัยทัศน์และ แนวทางการ เปลี่ยนแปลง 2. ผู้บริหารและ บุคลากร ร่วมกันแสดง ความคิดเห็น เรื่องแนว ทางการแก้ไข ปัญหา 3. ผู้บริหาร สื่อสาร วิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนให้ บุคลากร ยอมรับเพื่อเป็น แนวทางในการ วางกลยุทธ์ตาม วิสัยทัศน์ที่ กำหนด	1. ผู้บริหารชี้ให้ บุคลากรเห็น อุปสรรคหรือ อภัยคุกคามใน การดำเนินงาน ที่เป็นสาเหตุ สำคัญของการ เปลี่ยนแปลง เพื่อบุคลากรจะ เข้าใจและไม่ ต่อต้านการ เปลี่ยนแปลงที่ จะเกิดขึ้นให้ เป็นที่รับรู้ของ ทุกคนใน สถานศึกษา 2. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้ บุคลากรร่วม แสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับ สถานศึกษา 3. ผู้บริหารและ บุคลากร ร่วมกันกำหนด ข้อปฏิบัติและ แนวทางในการ ดำเนินการ	1. ผู้บริหาร ระดมกำลัง จากบุคลากร ทุกฝ่าย ร่วมกันระบุ ปัญหาและ ความต้องการ ของ สถานศึกษา 2. ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกันแนว ทางการ ดำเนินงาน 3. ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกัน กำหนด เงื่อนไข ความสำเร็จ และวิริยัตผล	1. ผู้บริหารสร้างความตระหนัก ถึงความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากร ภายในสถานศึกษา 2. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์หลัง การเปลี่ยนแปลงให้บุคลากร ได้รับรู้อย่างชัดเจน 3. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ร่วมแสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่ กำหนด 4. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังหลัง การเปลี่ยนแปลง 5. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน กำหนด ระยะเวลาที่จะ ดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง 6. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน กำหนดข้อปฏิบัติและแนวทาง ในการดำเนินการ

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
การวินิจฉัย สถานศึกษา	1. ผู้บริหารจัด ประชุม ให้ครู และบุคลากรทุก ฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง มี ส่วนร่วม ใน การวิเคราะห์ สภาพปัญหา กำหนด นโยบายที่จะ ดำเนินการ ร่วมกัน	1. ผู้บริหารเป็น ผู้เริ่มต้นทำ ความเข้าใจถึง ประเด็นปัญหา และผลลัพธ์ ของการ เปลี่ยนแปลงที่ จะเกิดขึ้นด้วย ตนเองก่อน โดยต้องมองให้ เห็นถึง	1. คณะ ผู้บริหารและ บุคลากรจัดการ ประชุมร่วมกัน ในการทำ SWOT เพื่อ วิเคราะห์สภาพ บริบทของ สถานศึกษา และร่วมกัน เสนอแนะความ คิดเห็น	1. ผู้บริหารทำ ความเข้าใจ สภาพบริบท ความพร้อม ของครูในการ เปลี่ยนแปลง เพื่อประเมิน โอกาสที่การ เปลี่ยนแปลง จะสำเร็จ	2.1 ผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกันระบุสภาพการ ดำเนินการในปัจจุบันของ สถานศึกษาทั้งภายในและ ภายนอกขององค์การเพื่อ วิเคราะห์ถึงความจำเป็นของ การเปลี่ยนแปลง 2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพปัญหา และ สาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดจน ปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน
การศึกษา สภาพความ เป็นจริงของ สถานศึกษา ประเมินว่า สถานศึกษาอยู่ จุดไหน วิเคราะห์ สาเหตุของ ปัญหาหรือ ความต้องการ ในการพัฒนา สถานศึกษา 2. ผู้บริหารและ บุคลากร ร่วมกัน พิจารณาปัจจัย ที่จะมีส่วน สนับสนุน เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูล สำหรับการวาง แผนการ เปลี่ยนแปลง	ข้อดี และเสี่ยง ที่อาจจะเกิดขึ้น จากการ ดำเนินการ ปรับเปลี่ยน 2. การ วิเคราะห์ความ พร้อมในการ เปลี่ยนแปลง ของ สถานศึกษา และ ความสามารถ ของบุคลากร	2. คณะ ผู้บริหารและ บุคลากร สถานศึกษา เพื่อประเมินว่า สถานศึกษาอยู่ จุดไหนรวมถึง การวิเคราะห์ สาเหตุของ ปัญหาหรือ ความต้องการ ในการพัฒนา ของ สถานศึกษา	2. ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพปัญหา และสาเหตุที่ เป็นประเด็นที่ ทำให้ต้องมี การ เปลี่ยนแปลง	หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวาง แผนการเปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหารวิเคราะห์ สภาพ ความพร้อมของบุคลากรใน สถานศึกษาเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลง 4. ผู้บริหารและครูประเมิน โอกาสในการประสบ ความสำเร็จในการดำเนินการ	

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
การวางแผนและการปฏิบัติตาม	1.ผู้บริหารและบุคลากรนำผลการวิเคราะห์ปัญหาความต้องการมาสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าจะจัดดำเนินการอย่างไร เพื่อแก้ปัญหาในสภาพที่เผชิญ 2.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง 3. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจนเพื่อเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จการปฏิบัติตามแผน 1.ผู้บริหารจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา 2.พัฒนาบุคลากรให้มี	1. จัดการประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ 2.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ 3. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในการสร้างการเปลี่ยนแปลงระยะเวลาของการปรับปรุงของสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ การปฏิบัติตามแผน 1. ผู้บริหารและบุคลากรดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ ทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของ	1.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและนโยบายในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2. ดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผนการปฏิบัติตามที่ได้ 1. ผู้รับผิดชอบงานแต่ฝ่ายเริ่มนำแผนการดำเนินงานสู่การปฏิบัติ 2. ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการ	1.นำผลการวินิจฉัยมาร่วมกันระบุจุดแข็งที่เป็นจริงและเป็นไปได้ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายกิจกรรม วิธีปฏิบัติระยะเวลาควบคุมติดตามและประเมินผล การดำเนินการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ ตามแผน 1. ผู้บริหารและบุคลากรดำเนินการตามนโยบายและปฏิบัติตามแนวทางการทำงานที่ได้วางแผนไว้ในขั้นต้น 2. ผู้บริหารให้	การวางแผน 1. การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ 2.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ ที่ต้องการพัฒนาเปลี่ยนแปลงที่ได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ พิจารณาล้างแรงต้าน และแรงเสริม ของการเปลี่ยนแปลง 3.กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจนเพื่อเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง 4 จัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา 5. การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผนการนำแผนสู่การปฏิบัติ 1. ผู้บริหารและบุคลากรพิจารณาเลือกแนวทางในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล 2.ผู้บริหารสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหาความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหารและบุคลากร

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
	<p>ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>3.ผู้บริหารสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกัน</p> <p>4. ผู้รับผิดชอบงานนำแผนการดำเนินงานสู่การปฏิบัติตามที่ได้ปรับปรุง</p>	<p>โครงการที่ได้รับ</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูต้องการเพิ่มเติม</p> <p>3. ผู้รับผิดชอบสรุปผลรายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียมแผน</p>		<p>การสนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพิ่มเติมในสิ่งที่ขาดหรือครูต้องการ</p>	<p>ดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ ทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้รับ</p> <p>4. ผู้บริหารเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูต้องการเพิ่มเติม</p> <p>5. ผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยังขั้นตอนการเตรียมแผน</p>
การประเมินผล การปฏิบัติ	<p>1.ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันในการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินตรวจสอบ</p>	<p>1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันพิจารณา รูปแบบผลการประเมินเกณฑ์ KPI รายบุคคล</p>	<p>1. ผู้บริหารเข้าไปติดตาม รับฟังปัญหา และดูผลการปฏิบัติของครูเป็นรายบุคคล</p> <p>2.ประเมินผล</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ผู้รับผิดชอบดำเนินการร่วมกัน ประเมิน ตรวจสอบ อย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและ</p>	<p>4.1 มีกระบวนการประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ</p> <p>4.2 ผู้บริหาร และบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ</p>

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
	2.ผู้บริหาร และบุคลากร ติดตามผลการ ทำงาน พิจารณาความ ต่อเนื่อง และวิเคราะห์ หาสิ่งที่ต้อง ปรับปรุง 3. ผู้บริหาร และครู ผู้รับผิดชอบ นำผลการ ประเมินมาใช้ ในการสื่อสาร กับบุคลากรใน ทุกฝ่าย ให้เห็น ประโยชน์ของ การดำเนินการ เปลี่ยนแปลง	2.ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกัน พิจารณาผล ตอบรับจากผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย 3.ผู้บริหาร และบุคลากร ร่วมกัน วิเคราะห์ความ สอดคล้องของ ผลการ ดำเนินการและ เป้าหมายการ เปลี่ยนแปลงที่ คาดหวัง	เปรียบเทียบผล ที่เกิดขึ้น กับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย 3. ผู้บริหารและ ครูผู้รับผิดชอบ นำผลการ ประเมินมาใช้ ในการสื่อสาร กับบุคลากรใน ทุกฝ่าย ให้เห็น ประโยชน์ของ การดำเนินการ เปลี่ยนแปลง	หลังการ ดำเนินการ เปลี่ยนแปลง 2. ผู้บริหาร และครู ผู้รับผิดชอบ พิจารณา ผลลัพธ์และ พฤติกรรมที่ คาดหวัง เพื่อให้ทราบ ว่าการ ดำเนินการได้ บรรลุ เป้าหมายที่ตั้ง ไว้หรือไม่ 3. ผู้บริหาร และครู ผู้รับผิดชอบ นำผลการ ประเมินมาใช้ ในการสื่อสาร กับบุคลากรใน ทุกฝ่าย ให้ เห็นประโยชน์ ของการ ดำเนินการ เปลี่ยนแปลง	4.3 มีการวิเคราะห์ความ สอดคล้องของผลการ ดำเนินการและเป้าหมายการ เปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง
การรักษา ผลการ ปฏิบัติ	1.มีการจัด โครงสร้างของ สถานศึกษาที่ ต้องรองรับ ปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวได้ 2.ส่งเสริมการ มีส่วนร่วมของ	1. มีการดำเนิน กิจกรรมอย่าง ค่อยเป็นค่อย ไปเพื่อให้เกิด ความยั่งยืน และลดแรง กดดันต่อ บุคลากร	1. ผู้บริหารต้อง ให้ความสำคัญ กับครูทุกคน ไม่ มองเพียงแคครู ที่ทำผลงานได้ดี ที่สุดเท่านั้น แต่ ต้องยก ย่องชมเชยครูที่	1.มีกระบวนการ เสริมแรงทั้งใน ทางบวกและ ลบ อาจเป็น การยกย่อง ชมเชย หรือ ให้คำแนะนำ เพื่อการ	1. มีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ เกิดเป็นวัฒนธรรมของ สถานศึกษา 2. มีการกำหนดเรื่องการมีส่วน ร่วมในกระบวนการ เปลี่ยนแปลงให้เป็นเกณฑ์ใน การพิจารณาความดีความชอบ

ประเด็น	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	สรุปผลการศึกษา
	ทุกคน ให้ทุกคนเข้าใจในทิศทางเดียวกันและนำไปใช้ได้ 3. มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการให้เป็นไปตามลำดับจากต่ำสุดไปสูงสุดแบบค่อยเปลี่ยนแปลงไปอย่าง	เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทีละน้อยเพื่อลดแรงต่อต้านทางลบ 3. มีการให้กำลังใจ พูดคำชมเชย ขอขอบคุณคณะทำงาน	มีพัฒนาการด้วย 2. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนา โดยคอยกระตุ้นผลักดัน ให้ครูปรับตัว ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	ปรับปรุง 2. มีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3.ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นระบบการทำงานแบบใหม่ เมื่อบุคลากรเห็น	การให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ 3. มีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 4.มีการให้รางวัลทางด้านจิตใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
	มั่นคงโดยคำนึงถึงศักยภาพของบุคคลเป็นหลัก	4. มีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองและส่งผลงานเข้าร่วมประกวดรางวัลต่าง ๆ ตามศักยภาพของครู คณะครู	3.ทีมงานที่ประสบ ความสำเร็จทำหน้าที่ยกย่อง ชื่นชมและเผยแพร่ถึงการเปลี่ยนแปลงให้แก่มิตร 4.มีการให้รางวัลทางด้านจิตใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	ประโยชน์จากการดำเนินงาน จะทำให้เปลี่ยนแนวคิด และทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้น คงอยู่โดยกลายเป็นค่านิยมร่วมของทุกคนในสถานศึกษา	

**ผลการศึกษาศานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ  
องค์ประกอบของสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเอกชน  
เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข**

**องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็น  
องค์กรแห่งความสุข**

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจาก โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
<b>ด้านที่ 1 ผู้บริหาร สถานศึกษา</b>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา มีไหวพริบปฏิภาณดี มองการณ์ไกล สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นถึงภาพอนาคตในการบริหารการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร ให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้สนับสนุนหลักของครู สอนงาน มีความสามารถในการบริหารที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา และให้การช่วยเหลือครูในทุกด้าน เพื่อให้เกิดการพัฒนาของครู</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักสื่อสาร สามารถสื่อสารกับคนในสถานศึกษาและนอก</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แก่ครูและบุคลากรในการทำงานได้</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและพยายามเข้าใจมุมมองของคนอื่นได้ มีไหวพริบปฏิภาณดีสามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแรงสนับสนุน ดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ในงานและทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ตลอดจนช่วยเหลือ ครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี สื่อสารให้ถูกกาลเทศะ สื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล มีเสน่ห์ในการสื่อสารเพื่อนำผู้อื่นให้ดำเนินการหรือเปิดใจรับฟังได้ดี</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถเชิงประจักษ์ที่จะทำให้</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนามีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน สอนงาน ให้กำลังใจตลอดจนช่วยเหลือครูและบุคลากรเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรได้</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารความแตกต่าง ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคลรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีไหวพริบปฏิภาณดี สามารถวางแผนและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสาร ได้ถูกกาลเทศะ และ</p>



ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
	<p>สถานศึกษาให้เปิดใจรับ ฟังใน การดำเนินการในลักษณะการ ทำงานใหม่ๆได้</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็น ผู้มีคุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานเป็น แบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนแก่บุคลากร</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี วุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง มี การตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ไม่ เปลี่ยนไปมา</p>	<p>ครูและบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง ได้</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิ ภาวะทางอารมณ์ มีความเข้าใจและสามารถควบคุม อารมณ์ของตนเอง รู้อารมณ์ของผู้อื่นได้</p>	<p>เหมาะสมกับแต่ ละบุคคลทำให้ ครูและบุคลากรรู้สึกมี คุณค่าในตนเอง</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิ ภาวะทางอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมอารมณ์ของ ตนเอง รู้ อารมณ์ของผู้อื่นและ แสดงออกทางอารมณ์อย่าง เหมาะสมได้</p> <p>7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม มี คุณธรรม สัจจะ ซื่อสัตย์ สุจริตเป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติตนแก่บุคลากร</p>
ด้านที่ 2 บริบท ภายนอก สถานศึกษา	<p>1. การที่สถานศึกษาได้รับการ สนับสนุนในการดำเนินการจัด การศึกษาจากชุมชนจะช่วยให้ เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะ ช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการ การศึกษาดำเนินไปตามความ ต้องการของผู้ปกครองและ ชุมชน</p> <p>2. การที่สถานศึกษามี สภาพแวดล้อมโดยรอบ สถานศึกษาที่ดี ปลอดภัย</p> <p>3. การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ของสถานศึกษาและสถานภาพ การดำเนินชีวิตของบุคลากร</p>	<p>1. การที่สถานศึกษาได้รับการ สนับสนุนในการดำเนินการจัด การศึกษาจากชุมชนจะช่วยให้ เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วย ขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการ การศึกษาดำเนินไปตามความ ต้องการของ ผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้ สถานศึกษาได้รับการยอมรับจาก ชุมชน ชุมชนรักและหวงแหน สถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครอง และชุมชนสนับสนุนทรัพยากร การศึกษา และให้ความร่วมมือกับ สถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ</p> <p>2. มีสภาพแวดล้อมโดยรอบ สถานศึกษาที่ดี</p>	<p>1. สถานศึกษาได้รับการ สนับสนุนในการดำเนินการ จัดการศึกษาจากชุมชน สนับสนุนทรัพยากรที่ เกี่ยวกับการศึกษา และให้ ความร่วมกับสถานศึกษาใน การดำเนินกิจกรรม</p> <p>2. สถานศึกษาตั้งอยู่ใน สถานที่ปลอดภัย ปราศจาก แหล่งอบายมุข ไม่อยู่ในพื้นที่ เสี่ยงต่อการเกิดมลภาวะทาง เสี่ยง และมลภาวะทาง อากาศ</p> <p>3. สภาพสภาวะทาง เศรษฐกิจโดยรวมที่ดีซึ่ง เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ของสถานศึกษา</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
ด้านที่ 2 บริบท ภายนอก สถานศึกษา	<p>4. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา</p> <p>5. การเกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษามีความคล่องตัวและเป็นระบบมากขึ้น</p>	<p>3. การมีสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษาและความต้องการส่งบุตรหลานเข้าเรียนของผู้ปกครอง</p> <p>4. การสร้างเครือข่ายจากภายนอกในการร่วมพัฒนาบุคลากรและสนับสนุนสถานศึกษา</p> <p>5. การเกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทศนคติ ความพึงพอใจต่อรูปแบบการดำเนินงาน</p>	<p>และสถานภาพการดำเนินชีวิตของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>4. สถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกในการร่วมพัฒนาสนับสนุนสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากรการศึกษา และการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>5. สภาวะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทศนคติ ความพึงพอใจที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานของครูและบุคลากรของสถานศึกษา</p>
ด้านที่ 3 บริบท ภายใน สถานศึกษา	<p>1. สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีสายบังคับบัญชา การจัดแบ่งงาน รูปแบบการประสานงานที่เอื้อให้เกิดการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ง่าย ไม่ซับซ้อน</p> <p>2. สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอันจะก่อให้เกิดความตระหนักรู้ ความ</p>	<p>1. โครงสร้างองค์การเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานชัดเจน กฎระเบียบมีความเหมาะสมและยืดหยุ่น</p> <p>2. สถานศึกษามีวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ เคารพผู้อื่น และช่วยเหลือซึ่งกันและกันและ มีการทำงานร่วมกันที่</p>	<p>1. สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เป็นแบบกระจายอำนาจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน รูปแบบการประสานงานอย่างชัดเจน</p>
	<p>เชื่อมั่นความรู้สึกร่วม ในการดำเนินงานกับสถานศึกษา</p> <p>3.บุคลากรของสถานศึกษามีแรงจูงใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความต้องการในพัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p> <p>4.สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ด้านความพร้อมใน</p>	<p>เน้นการจัดการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของบุคคล</p> <p>3. การที่บุคลากรมีแรงจูงใจโดยส่วนตัว ในความต้องการพัฒนางาน แสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน</p> <p>4. การที่สถานศึกษามีการสร้าง</p>	<p>2. สถานศึกษามีกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่น สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและรวดเร็ว</p> <p>3.สถานศึกษามีรูปแบบของการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
	การรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรของสถานศึกษาให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานแบบใหม่	ระหว่างบุคลากร 4. สถานศึกษามีรูปแบบของอยู่ร่วมกันโดยการเคารพสิทธิของครูและบุคลากรทุกคน 5. สถานศึกษามีบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง มีพฤติกรรมการแสดงออกถึงความเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา 6.สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร กระบวนการบริหาร โครงสร้าง และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
ด้านที่ 4 วิสัยทัศน์ ของ สถานศึกษา	1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 2.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัวบุคคลเกิดการ พัฒนาและสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ 3. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องเข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน 2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากรใสถานศึกษา เกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษา 4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาอย่างแท้จริง	1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจนเพียงพอต่อการวางแผนทางการพัฒนา สถานศึกษา ไม่ซับซ้อน มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 2. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะนำพาให้ตัว

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
			บุคคลเกิดความก้าวหน้าอย่างมั่นคง
<b>ด้านที่ 4</b> <b>วิสัยทัศน์</b> <b>ของ</b> <b>สถานศึกษา</b>	<p>4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องตั้งศักยภาพของบุคลากรและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษา</p> <p>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นภาพในอนาคตที่มุ่งหวังตั้งนั้นต้องสะท้อนภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถกระตุ้นความรู้สึกรักของครูและบุคลากรให้ลงมือทำมุ่งมั่นต่อเป้าหมายจนกว่าจะสำเร็จตามวิสัยทัศน์</p>	<p>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสะท้อนความพร้อม ศักยภาพในทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็พลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายใจสามารถสื่อถึงพลังความรู้สึกรัก ความคิดเชิงรุก ของครูและบุคลากรในการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</p>	<p>3. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>4. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถตั้งศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาสร้างประโยชน์และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง</p> <p>5. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสะท้อนความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าในอดีตและปัจจุบัน</p> <p>6. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต้องสามารถสื่อถึงพลังกระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกท้าทาย ของครูและบุคลากรในการดำเนินการลงมือทำอย่างมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</p>
<b>ด้านที่ 5</b> <b>การจัดการ</b> <b>ด้าน</b> <b>ทรัพยากร</b> <b>มนุษย์</b>	<p>1. สถานศึกษามีมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการและคุณสมบัติของบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ในการทำงานสูงสุดจากความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรนั้น ๆ</p> <p>2. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร</p>	<p>1.สถานศึกษามีการจัดสรรครูเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ได้เหมาะสมตามความถนัด และเพียงพอเพื่อไม่เกิดภาวะการขาดแคลนบุคลากรหรือการหมุนเวียนบุคลากรให้ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่นอกเหนือความรับผิดชอบ</p> <p>2. สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายวางแผนการดำเนินงาน</p> <p>3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้</p>	<p>1. ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการของบุคลากร</p> <p>2. ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพจากความสามารถและ</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)*	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**	สรุปผลการศึกษา
	<p>ประจำปีโดยพิจารณาภาพอนาคตระยะยาวร่วมกันกับบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการ</p>	<p>บุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการ</p>	<p>ประสบการณ์ของบุคลากร</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุง พัฒนา วางแผนการพัฒนาสถานศึกษา ระยะยาวร่วมกัน</p>
<p><b>ด้านที่ 5</b></p> <p><b>การจัดการ</b></p> <p><b>ด้าน</b></p> <p><b>ทรัพยากร</b></p> <p><b>มนุษย์</b></p>	<p>เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีบทบาทในการตัดสินใจ การร่วมขับเคลื่อนสถานศึกษา มองเห็นความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองอันจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา</p> <p>5. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ระหว่างครู บุคลากร การถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และเครือข่ายภายนอก</p> <p>6. สถานศึกษามีเกณฑ์การให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมชาติ ความยุติธรรมกับบุคลากรในทุกๆระดับ</p>	<p>มอบหมายงานที่มีความสำคัญ และเปิดโอกาสในการได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะที่จำเป็น</p> <p>4. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา บุคลากรที่มีส่วนร่วมนี้จะรับรู้ว่าตนเองได้รับการสนับสนุน ทางสังคมและมีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน</p> <p>5. สถานศึกษามีการส่งเสริมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา พัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่แก่บุคลากรที่จะช่วยเพิ่มสมรรถนะใน</p> <p>การทำงานของบุคลากร</p> <p>6. สถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมี ความยุติธรรมกับบุคลากรในทุกๆระดับ</p>	<p>4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะ ความชำนาญใหม่ๆที่จำเป็น</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมนโยบายที่ทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีทัศนคติเชิงบวกต่อสภาวะการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและเครือข่ายภายนอกร่วมเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร เพื่อถ่ายทอดทักษะงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงาน</p> <p>7. ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีระบบการพิจารณา ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นธรรมและส่งเสริมวินัยทางการเงินแก่ครูและบุคลากรในทุกๆระดับ</p>

## องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
<b>ด้านที่ 1</b> <b>การสร้าง</b> <b>ความ</b> <b>ตระหนักและ</b> <b>ข้อตกลง</b> <b>ร่วมกัน</b>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ความตระหนักและความเข้าใจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน และ รับผิดชอบต่อความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาอธิบายปัญหาที่ ต้องได้รับการแก้ไข ชี้แจงถึง ประโยชน์ของการดำเนินการ เปลี่ยนแปลง และผลเสียหาก ไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์ที่ คาดหวังหลังการดำเนินการ เปลี่ยนแปลงให้แก่ครูและ บุคลากรของสถานศึกษาทราบ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูและ บุคลากรเปลี่ยนทัศนคติและ พฤติกรรมใหม่</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสร้างข้อตกลงให้ บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมใน การดำเนินการวางแผนและ การปฏิบัติงาน</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันกำหนดระยะเวลาการ ดำเนินงานเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ ร่วมกันกำหนด</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันเสนอแนะแนวทางการ</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสร้างความตระหนัก ถึงความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากร ภายในสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษา ชี้แจงถึงข้อดี ที่จะ เกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากไม่ดำเนินการ เปลี่ยนแปลงให้บุคลากรทราบ</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์หลัง การเปลี่ยนแปลงให้บุคลากร ได้รับรู้อย่างชัดเจนผู้และเปิด โอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่ กำหนด</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังหลัง การเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน กำหนด ระยะเวลาที่จะ ดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน กำหนดข้อปฏิบัติและแนวทางใน การดำเนินการพร้อมสร้าง ข้อตกลงในการดำเนินงาน</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกฝ่าย ทราบถึงความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายใน สถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงในที่ ประชุมถึงข้อดี ที่จะเกิดขึ้นหลัง การเปลี่ยนแปลง และผลเสีย หากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ให้ครูและบุคลากรทราบ</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาวิสัยทัศน์ ด้านบวก โดยแจ้งให้ครูและ บุคลากรทุกฝ่ายทราบถึงสิ่งที่จะ เกิดขึ้นภายหลังจากการ เปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและมี การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันกำหนดทิศ ทางการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน กำหนด</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด ประชุมเพื่อให้ครูและบุคลากร ร่วมกันกำหนดข้อปฏิบัติ แนวทาง ในการดำเนินการ และระยะเวลา ที่จะดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
	ดำเนินงานและสร้างข้อตกลงภายในสถานศึกษาว่าจะเลือกใช้แนวทางใด		
<b>ด้านที่ 2</b> <b>การวินิจฉัย</b> <b>สถานศึกษา</b>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษา</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันระบุเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรประเมินความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกขององค์การเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหา และสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันระบุสภาพหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรวิเคราะห์ สภาพความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และระบุสภาพการดำเนินการในปัจจุบันของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรระบุสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปัจจัยที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรกำหนดเป้าประสงค์ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพและประเมินความพร้อมของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันเปรียบเทียบช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและสถานการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อประเมินโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินการ</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
<p><b>ด้านที่ 3</b> การวางแผนงาน</p>	<p>1. ตั้งคณะทำงานสำหรับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยนำผลจากการวินิจฉัยสถานศึกษามาจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนของการดำเนินการ</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันกำหนดพันธกิจ แผนปฏิบัติการ โครงการ ที่</p> <p>ต้องการพัฒนาเปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาถึงแรงต้าน และแรงเสริม ของการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ และระบุตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</p> <p>6. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน</p>	<p>1. การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ รายละเอียดวิธีการ และขั้นตอนของการดำเนินการที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ</p> <p>4. การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสำเร็จ</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</p> <p>6. การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน</p>	<p>การวางแผน</p> <p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการโดยมาจากบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากรฝ่ายบริหารงานทั่วไป</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจัดลำดับความสำคัญและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม</p> <p>3. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายร่วมกันกำหนดนโยบาย พันธกิจ แผนปฏิบัติการโครงการ และงบประมาณ ในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสำเร็จ</p> <p>5. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดหาแหล่งทรัพยากรสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา</p> <p>5. ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม</p>



ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
			สัมมนา กระชับความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทัศนคติที่ดี และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผน
ด้านที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ	การนำแผนสู่การปฏิบัติ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาดำเนินการ สื่อสาร แผนปฏิบัติการให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบ ภายในสถานศึกษา 2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากรนำแผนการดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำใหม่ มาปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพอันพึงประสงค์	การนำแผนสู่การปฏิบัติ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสื่อสารความเข้าใจ ถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง 2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากร ดำเนินการตาม แผนงานที่วางไว้ อย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนอง วัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้รับมอบหมาย 3. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครู ต้องการเพิ่มเติม	การนำแผนสู่การปฏิบัติ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด ประชุมสื่อสารความเข้าใจถึง แผนการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง ให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ ทราบภายในสถานศึกษา 2. ครูผู้รับผิดชอบ และบุคลากร นำแผนการดำเนินงาน หรือ แผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำร่วมกัน มาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ไปสู่สภาพอันพึงประสงค์อย่างเป็นระบบ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คอยสนับสนุนสิ่งที่ครูผู้รับผิดชอบต้องการเพิ่มเติม
	3. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาให้การสนับสนุน และคอยให้ความช่วยเหลือครู ผู้รับผิดชอบ 4. ผู้รับผิดชอบสะท้อนผลการดำเนินงานไปยังผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากร 5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำคอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา	4. ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยัง ขั้นตอนการเตรียมแผน 5. ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาคัดเลือกครูแกนนำ คอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา	4. ครูผู้รับผิดชอบสรุปผล รายงาน และสื่อกลับไปยัง ขั้นตอนการเตรียมแผน 5. ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือก ครูที่มีการปฏิบัติที่ดี เป็นแกนนำ คอยช่วยเหลือเพื่อนครูในสถานศึกษา

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
<b>ด้านที่ 5</b> <b>การประเมินผลของการปฏิบัติ</b>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มิติภายนอก สถานศึกษา มิติภายในหน่วยงาน มิติกระบวนการทำงาน และมิติผลที่ได้รับ</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกฝ่าย ให้เห็นประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบ ร่วมกันประเมินผลของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังพร้อมสื่อสารให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทราบ</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันประเมินเป้าหมาย ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งก่อน - ระหว่างและหลังการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบร่วมกันวิเคราะห์ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ ประเมินความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการทำงาน ผลที่ได้รับทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องของผลการดำเนินการและเป้าหมายพร้อมจัดทำเป็นสารสนเทศให้กับครูและบุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบประโยชน์ของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบทบทวนแผนการดำเนินงานและนำผลของการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและการดำเนินการให้ดีขึ้น</p>
<b>ด้านที่ 6</b> <b>การรักษาผลการปฏิบัติ</b>	<p>1. สถานศึกษามีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนว</p>	<p>1. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา</p> <p>2. สถานศึกษามีการกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมในการ</p>	<p>1. สถานศึกษามีการดำเนินแผนงาน กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ระยะเวลาในการสร้างแนวปฏิบัติ</p>

ด้าน	การวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการศึกษา
	<p>ปฏิบัติ ระบบการทำงานแบบใหม่</p> <p>2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p>	<p>พิจารณาผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อให้ครูในแต่ละฝ่ายใช้ฐานข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาและวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p>	<p>ระบบการทำงานแบบใหม่ ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษา</p> <p>2. สถานศึกษามีการกำหนดเรื่องความร่วมมือให้และครูในแต่ละฝ่ายร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนา และวางแผนการปฏิบัติในครั้งถัดไป</p>
<p><b>ด้านที่ 6</b></p> <p><b>การรักษาผล</b></p> <p><b>การปฏิบัติ</b></p>	<p>3. สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักให้ครูและบุคลากรยึดถือปฏิบัติ เพื่อคงความสมดุลในขณะที่สภาพแวดล้อมอื่นๆ เปลี่ยนแปลง</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการพิจารณาเรื่องการยอมรับจัดให้ระบบการให้รางวัลแก่ความสำเร็จ การมอบอำนาจให้กับตำแหน่งต่างๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญ</p> <p>5. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</p>	<p>3. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงและยึดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4. สถานศึกษามีการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>5. สถานศึกษามีส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมที่ได้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</p>	<p>3. สถานศึกษามีการสร้างค่านิยมหลักที่มีความเข้มแข็งเป็นหลักในการยึดถือปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อคงความสมดุล</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน กระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดให้ระบบการให้รางวัลต่อพฤติกรรมที่ส่งเสริม สอดคล้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีการมอบอำนาจให้กับตำแหน่งต่างๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามความจำเป็นสำคัญเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการดำเนินงาน</p> <p>5. สถานศึกษามีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยมร่วม นำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา</p>